

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**FORMAÇÃO E ÊXODO DE POLICIAIS MILITARES DA CAVALARIA, NO
ESTADO DO PARANÁ, NO PERÍODO DOS ANOS DE 2006 A 2007**

Autores: Amarildo de Souza Paredes
Washington Luiz Adão

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
à Universidade Federal do Paraná para
obtenção do título de Especialista em
Administração de Pessoas – Ênfase no Setor
Público.

Orientador: Prof. Leszek Celinski

CURITIBA
2007

"Qualquer trabalhador com conhecimentos, nas organizações modernas, é um gerente se, em virtude de sua posição e desse conhecimento, for responsável por uma contribuição que afeta materialmente, a capacidade da organização de trabalhar e de obter resultados. Tal homem (ou mulher) deve tomar decisões; não pode apenas obedecer a ordens. Tem que assumir responsabilidades pela sua contribuição."

Peter F. Drucker

AGRADECIMENTOS

Ao orientador professor Leszek Celinski, pela colaboração em dirimir dúvidas a respeito da metodologia do trabalho;

A todos os professores do Curso de Gestão de Pessoas, pelos conhecimentos transmitidos no decorrer do curso e que contribuíram para a realização deste trabalho;

Aos meus colegas de especialização e a todas as pessoas que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	09
2. OBJETIVOS.....	11
2.1. Objetivo Geral.....	11
2.2. Objetivos Específicos	11
3. REVISÃO DA LITERATURA.....	12
3.1. Eficácia pode ser aprendida.....	15
3.2. O dilema quantidade versus qualidade.....	18
3.3. Soluções rápidas versus soluções eficazes.....	21
3.4. Medição de forças.....	23
3.5. Fazer o que tem de ser feito	24
3.6. Velhos “pseudo” antiquados versus evolução ou modismos.....	28
3.7. Sucesso do ensino e desenvolvimento do educando	30
3.8. Profissão acima de qualquer suspeita	34
3.9. Instrutor ou professor e avaliação mediadora	37
3.10. Estresse.....	43
4. O REGIMENTO DE POLÍCIA MONTADA	46
5. O POLICIAMENTO HIPOMÓVEL.....	50
6. METODOLOGIA	53
6.1. Questões de pesquisa	54
6.2. Caracterização do estudo	55
6.3. Método utilizado.....	55
6.4. Instrumento de coleta de dados.....	56

6.5. Universo da Pesquisa	57
6.6. Tabulação dos dados.....	57
6.7. Apresentação das limitações do estudo.....	57
7. ANÁLISE DOS DADOS	58
7.1. Avaliação do estresse.....	58
7.1.1. Dimensão da percepção do estresse.....	58
7.2 Avaliação da formação do cavalariano	59
7.2.1. Dimensão da percepção do cavalariano	60
7.3. Análise da aplicação dos formulários.....	61
7.3.1. Avaliação do questionário da primeira fase	62
7.3.2. Avaliação do questionário da segunda fase.....	77
7.4. Análise das Observações no Local de Trabalho	91
8. CONCLUSÕES.....	93
9. SUGESTÕES.....	100
9.1. Detalhamento das sugestões.....	101
a. Sugestões para qualificação.....	101
b. Sugestões para promoções e transferências.....	101
c. Sugestões para confraternizações.....	102
d. Sugestões de prevenções	102
e. Sugestões para organização do trabalho.....	103
f. Sugestões para propaganda.....	104
10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	105
11. ANEXOS.....	107

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 –	62
GRÁFICO 2 –	63
GRÁFICO 3 –	64
GRÁFICOS 4 e 5 –	65
GRÁFICOS 6 e 7 –	66
GRÁFICO 8 –	67
GRÁFICOS 9 e 10 –	68
GRÁFICOS 11 e 12 –	69
GRÁFICOS 13 e 14 –	70
GRÁFICOS 15 e 16 –	71
GRÁFICOS 17 e 18 –	72
GRÁFICOS 19 e 20 –	73
GRÁFICOS 21 e 22 –	74
GRÁFICOS 23 e 24 –	75
GRÁFICOS 25 e 26 –	76
GRÁFICO 27 –	77
GRÁFICOS 28 e 29 –	78
GRÁFICO 30 –	79
GRÁFICOS 31 e 32 –	80
GRÁFICOS 33 e 34 –	81
GRÁFICOS 35 e 36 –	82
GRÁFICOS 37 e 38 –	83
GRÁFICOS 39 e 40 –	84

GRÁFICOS 41 e 42 – 85

GRÁFICOS 43 e 44 – 86

GRÁFICOS 45 e 46 – 87

GRÁFICOS 47 e 48 – 88

GRÁFICOS 49 e 50 - 89

GRÁFICOS 51 e 52 - 90

LISTA DE QUADROS

QUADRO DE SUCESSO NO APRENDIZADO – 34

QUADRO DE ATIVIDADES ESTRESSANTES – 45

QUADRO DE AVALIAÇÃO DO ESTRESSE PERCEBIDO – 59

QUADRO DE ENTREVISTA DA PRIMEIRA FASE – 60

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivos estudar os efeitos da formação profissional do (a) cavalariano (a), junto ao Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”, e o que leva ao êxodo de militares do referido local.

Apesar de vários autores denominarem funcionários pelos mais diversos nomes, entre eles associados e colaboradores, não se utilizará tais sinônimos, mas apenas servidor público militar estadual, ou simplesmente Praça¹, quando nas fases iniciais, tendo em vista toda e qualquer outra denominação não se adaptar adequadamente ao serviço militar.

Portanto, o candidato civil, postulante à carreira militar, ao ingressar na Polícia Militar, através de concurso público com interesse de seguir carreira, o faz com os mais variados propósitos, e apesar de saber que o interesse coletivo está acima do individual, boa parte dos calouros não se preocupa nem sente qualquer constrangimento no tocante a alcançar seus objetivos pessoais e nada mais.

De outro lado está o profissional já formado, responsável pela formação dos futuros Praças, o qual também apesar de ter compromissos assumidos, não apenas com a instituição estatal, mas com a própria sociedade, pois apesar do serviço executado ser de caráter público, o cidadão comum na maioria das vezes trata o serviço policial militar como se fosse privado, e nesse prisma o profissional já formado, muitas vezes Oficiais² ou Graduados³, apesar de serem classificados como gerentes, podem contradizer as expectativas criadas ao seu redor.

E assim sendo, depara-se com os fatores instrutor e aluno (aprendiz), no que o primeiro representa a parcela de funcionários públicos responsável pela boa formação dos segundos, e portanto, a qualidade da mão-de-obra preparada é fundamental, todavia, deve ser executada através da obediência à dinâmica das leis, normas e diretrizes, e principalmente da opinião pública e modismos à parte.

1. PRAÇA: indivíduo que na hierarquia militar se situa abaixo de 2º Tenente;

2. OFICIAL: qualquer militar das Forças Armadas ou Polícias Militares de nível hierárquico acima de Aspirante;

3. GRADUADO: designação genérica de militar do nível de sargento ou suboficial.

Ressalta-se que o presente estudo abrange apenas os profissionais da área de segurança pública, que ingressaram na Polícia Militar, e mais precisamente no Regimento de Polícia Montada, como Soldado¹, além dos seus instrutores, podendo assim trabalhar com variáveis e hipóteses (evidências) que permitam ao experimentador deliberar sobre os fenômenos naturais, culturais internos, externos e pessoais, que sistematicamente estão relacionados na formação, escolha e direcionamento dos Oficiais Instrutores dos Cursos de Formação de Soldados², e de forma concreta, verificar os efeitos que uma variável tem sobre a outra, para de forma específica poder traçar melhores diretrizes para que os objetivos da formação de mão-de-obra, não seja desvirtuada da finalidade básica, a qual pela atual dicotomia entre as leis, os objetivos pretendidos e os objetivos possíveis, podem levar ao isolamento e formação de castas, com novas posturas e reciclagens por parte do Estado, independentemente se os erros são de origem externa, com políticas falhas, ou interna com dificuldade de sanar os problemas com os meios existentes.

Assim, requer no serviço que o profissional (DRUCKER, 1990) “trabalhador com conhecimentos, nas organizações modernas, seja um gerente, em virtude de sua posição e desse conhecimento, for responsável por uma contribuição que afeta, materialmente, a capacidade da organização de trabalhar e de obter resultados... Tal homem (ou mulher) deve tomar decisões, não pode apenas obedecer ordens. Tem que assumir responsabilidade pela sua contribuição.”

1. SOLDADO: militar situado na hierarquia inicial entre os Praças;

2. CURSO DE FORMAÇÃO DE SOLDADOS: curso interno realizado nos quartéis, logo após a realização de concurso público para soldado, no que os classificados passam por aprendizado e treinamento a fim de melhor desempenhar o serviço de segurança pública, sendo o referido curso de caráter eliminatório.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo Geral

Avaliar a formação profissional de Praças e Oficiais quando Instrutores do Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”, no que leva ao êxodo de milicianos do referido Quartel.

2.2. Objetivos Específicos

Avaliar a dimensão dos interesses particulares e profissionais dos Praças, com relação à atividade fim (policiamento hipomóvel) da instituição (Regimento de Polícia Montada), de acordo com o questionário formulado na Primeira Fase de pesquisa teórico/empírica;

Avaliar a dimensão dos interesses particulares e profissionais dos Instrutores, com relação à atividade fim (policiamento hipomóvel) da instituição (Regimento de Polícia Montada), de acordo com o questionário formulado na Primeira Fase de pesquisa teórico/empírica;

Avaliar os possíveis problemas que podem ser gerados pelo estresse individual, para a instituição (Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”), quando o interesse individual é colocado acima do coletivo, e em detrimento da atividade fim (policiamento hipomóvel), segundo a escala elaborada por Cohen-Willianson, na Segunda Fase da pesquisa;

Propor alternativas e possíveis soluções para saneamento dos problemas detectados.

3. REVISÃO DA LITERATURA

Mudanças sociais, culturais, políticas e tecnológicas condicionam a criação ou o desaparecimento de algumas profissões e exigem a constante adequação da educação profissional ao mercado de trabalho.

Educação profissional é a instrução prática para o exercício de uma atividade produtiva. Pode apresentar-se da maneira mais simples, puramente manual, sem exigência de muitos conhecimentos, ou exigir um saber técnico e científico de grau médio ou mesmo elevar-se ao grau superior, tudo em função do estágio de desenvolvimento em que se encontre o país, o Estado, a organização.

À proporção que a educação profissional se foi desenvolvendo, sentiu-se a necessidade de sua planificação, em função de exigências de ordem econômica, social e industrial, visto que a prosperidade de cada nação ou instituição, seu nível de vida, as possibilidades de seu crescimento e sua própria segurança muito dependiam da eficácia de seu ensino técnico-profissional.

Assim sendo, o ensino técnico profissional dentro da Polícia Militar é uma das pilastras que sustentam a instituição, tanto que não é por menos que chavões do tipo “o Oficial instrui sempre” são repetidos por entre os muros dos quartéis, sendo dada atenção especial para a questão, com setores ligados diretamente para a lide educacional, tais como uma Diretoria de Ensino, uma Academia de Polícia, de nível técnico e superior, além de um colégio de ensinos fundamental e médio.

Mas a formação do profissional nem sempre é vista com os olhos técnicos adequados, principalmente quanto à base da pirâmide hierárquica, no seu nível mais baixo, no que tal problema acaba se refletindo por toda a organização, e em contrapartida por toda a sociedade, pois com o advento da redemocratização do país, desde a promulgação da chamada Constituição Cidadã, de 1988, numa escala crescente, as Polícias Militares tem procurado seu espaço junto à sociedade, porém a liberdade muitas vezes excessiva

deliberada aos cidadãos comuns, em hipótese alguma pode e deve ser estendida aos órgãos policiais, e principalmente os militares, exatamente pela sua peculiaridade de ser uma extensão do Poder Público, armada e direcionada para a preservação da ordem pública, defesa dos poderes constituídos e em obediência às leis vigentes.

Portanto, enquanto ao cidadão comum lhe é oportunizado poder fazer tudo que não está na lei, tudo que está na lei que lhe convier, e caso descumpra a lei, ser protegido por essa própria lei, ao policial militar compete fazer apenas o que está na lei, sem contar que possíveis deslizes podem lhe trazer pseudos condenações públicas a revelia, pois independente da existência de provas, ou do próprio cometimento da ação, ou do seu cometimento dentro dos preceitos legais da legítima defesa e do estrito cumprimento do dever legal, o policial, principalmente o militar, ainda é visto pela sociedade não como um cidadão trabalhador, mas como a reprodução mais próxima dos seus Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, o qual pode ser mal tratado, e até às vezes agredido, até mesmo porque em boa parte dos confrontos sempre ânimos estão acirrados, e para a ocorrência de vias-de-fato não requer muito esforço.

Outros fatores podem ser levantados, tal como o paradigma enraizado na cultura brasileira, que atrela apenas maldade em tudo que lembra caserna e militarismo, principalmente quando nostalgicamente são lembrados os governos militares das décadas de 1960, 1970 e meados de 1980, como se os atuais militares tivessem alguma responsabilidade sobre qualquer abuso cometido anteriormente, e como se apenas os militares fossem passíveis do cometimento de abusos e erros, e os demais integrantes da sociedade fossem sempre as vítimas, mas isso é tema para um outro trabalho.

O que deve ser observado é que existe um paradigma forte que separa o policial militar do cidadão civil, além é claro das competências distintas entre ambos, no que entre essas duas categorias está a lei a ser cumprida e os interesses particulares, oligárquicos, políticos, religiosos, esportivos, econômicos entre outros, os quais podem levar a confrontos, e esses

confrontos, levam a gerar novos paradigmas, nos quais as Polícias Militares passam a ser responsáveis por quase todas as mazelas administrativas, sociais e políticas existentes no país, enquanto que os verdadeiros responsáveis muitas vezes sequer são lembrados.

Nessa dicotomia vivida pelos órgãos policiais militares, os quais ainda procuram sua afirmação, trabalham os instrutores policiais militares, os quais devem procurar aliar o antigo ao pseudo novo, o necessário ao exigido, o fundamental ao supérfluo, porém apesar de suas peculiaridades, de suas competências distintas, e de sua finalidade apesar de definida, porém muito ampla (preservação da ordem pública – Constituição Federal de 1988, art. 144), tem aquele instrutor, e a própria instituição o poder e dever de formar mão-de-obra qualificada para atender uma demanda cada vez maior, com um aumento das funções e serviços da Polícia Militar, cuja instituição é a única do Estado instalada em todos os municípios paranaenses, assim como é a única instituição que chega em todos os rincões, e comunidades desprovidas dos recursos públicos e das benfeitorias sociais, tendo assim que atuar também como assistente social, onde não existe assistência social, atuar como juiz, onde a lei não é reconhecida, atuar como educador, onde a escola não chega ou falha no cumprimento da sua missão, e atuar como médico, padre, pastor, advogado e tantas outras profissões e funções que “in thesis” não lhe compete, mas por força da necessidade, o faz, por que ninguém mais fará, porém na maioria das vezes não é reconhecido, e ao contrário, é discriminado, muitas vezes não por aqueles à quem acolhe, mas por aqueles que sentem-se ameaçados por suas ações, ou que por não conhecer são facilmente sugestionáveis sob o subterfúgio dos paradigmas anteriormente comentados.

Mas como chegar à eficácia, como o instrutor realmente chegar a ser um gerente, e como a educação profissional poder ser realmente profissionalizante, é o que procura o presente trabalho, pois (DRUCKER, 1990) “a eficácia pode ser aprendida – e, também, que deve ser aprendida”.

3.1. Eficácia pode ser aprendida

Em DRUCKER (1990, p. 001), “a eficácia é uma função do gerente”, e como já fora explanado, a função de gerência na Polícia Militar compete aos Oficiais e Graduados, mas principalmente aos primeiros, os quais desde os primórdios da criação do militarismo, carregam a missão de ensinar, pois a palavra Oficial vem de ofício, de oficina, de local de estudo, pensamento, criação e tomada de decisões, enquanto que Praça, vem das Tropas que acampavam entorno das cidades, e criavam no acampamento uma praça, e assim ficaram sendo conhecidos, como aqueles que vinham das praças, e que eram formados por pessoas de poucos recursos intelectuais, não desmerecendo essa importante e vital parcela do efetivo policial militar, mas apenas enfocando as origens de suas denominações, até mesmo porque, na atualidade, a exigência da conclusão dos ensinos fundamental e médio para inserção nas fileiras militares, elevou também a procura por parte de pessoas com cursos universitários à profissão de policial militar, inclusive nas graduações de soldado, através dos concursos públicos, além é claro do aperfeiçoamento dos Praças já com estabilidade, o que tem elevado o perfil cultural e intelectual da Tropa, exatamente na direção das exigências do mercado de trabalho, que requer um policial melhor preparado para a com a lide das leis, porém é também o martírio para se poder congrega a necessidade de pensar com autonomia e obedecer ordens, de agir com força necessária mas dentro do estrito cumprimento do dever legal, solucionar o problema com a satisfação de ambas as partes envolvidas, o que na maioria das vezes é impossível, mas é o que a sociedade exige.

Como esclarece DRUCKER, nos 07 trechos abaixo (1990, p. 001 a 017):

“... há pouca correlação entre eficácia de um homem e sua inteligência, imaginação ou conhecimento... mas somente a eficácia pode convertê-las em resultados. Por si mesmas, elas apenas estabelecem limites para o que pode ser obtido.”

Nesse trecho se observa que a eficácia e a inteligência não estão necessariamente interligadas, pois para alcançar objetivos o ser não requer para muitos casos de instrução ou habilidades, mas sim da obtenção de resultados, o que demonstra que ser técnico no assunto não classifica o indivíduo como solução para o alcance fácil de eficácia.

“... a motivação depende de ser eficaz, de ser capaz de realizar. Se faltar a eficácia em seu trabalho, seu desempenho na função e sua contribuição, em breve, desaparecerão, e ele se tornará um trabalhador à hora, acompanhando o movimento das 9 às 5.”

Nesse outro trecho se comprova que a motivação está diretamente relacionada à capacidade de poder realizar o trabalho exigido. Pois o indivíduo incapaz de realizar a contento um determinado esforço por imperícia, e essa imperícia for camuflada pelo indivíduo e não percebida pela gerência, levará o funcionário à estagnação, assim como a própria instituição, principalmente se o funcionário for também incapaz de perceber tal problema e procurar ajuda, ainda que tardia.

“Antigamente, o trabalhador manual – fosse operador de máquina ou soldado da linha de frente – predominava em todas as organizações. Poucas pessoas eficazes eram necessárias: eram só os que se situavam no topo que davam ordens para os outros cumprirem... Em outras palavras, até recentemente, o principal problema da organização era a eficiência do trabalhador manual que trazia aquilo que lhe diziam para fazer. Os trabalhadores dotados de conhecimento não predominavam na organização.”

Essa antiga predominância do trabalhador com poucos conhecimentos, e ainda fracionados, na maioria das sociedades de mercado aos poucos por força da sobrevivência das empresas e organizações, tem deixado espaço para o trabalhador mais esclarecido, o qual requer maiores investimentos, sejam de recursos econômicos ou de instrução, além de que, todos os indivíduos de uma organização cada vez mais estão num mesmo patamar de

expectativas de produção, com cada vez menos diferença de rendimentos, principalmente em países de reserva de mercado.

“Cada vez mais, a maioria das pessoas treinadas para usar os conhecimentos, a teoria e os conceitos, mais do que a força física ou a habilidade manual, trabalham em uma organização e são eficazes apenas enquanto podem apresentar alguma contribuição para a organização.”

Ser eficaz é contribuir para a organização, portanto, os indivíduos devem estar preparados para manter uma contribuição constante, caso contrário, o descarte pode ser inevitável, para a própria sobrevivência da instituição, a qual procura competências quando necessário, através de assessorias, por exemplo.

“... não é aplicável ao trabalho intelectual... padrões estabelecidos para o trabalho manual.”

Tentar padrões tanto para o trabalho intelectual quanto para o manual, pode ser a derrocada de uma empresa, pois não existe trabalho manual que assemelhe-se ao intelectual.

“O trabalhador esclarecido, portanto, tem de fazer algo que o trabalhador manual não precisa fazer. Deve prover eficácia.”

Mas seja o serviço manual ou intelectual, uma coisa é certa, ambos necessitam de trabalhadores esclarecidos, para que se faça com eficácia.

“Qualquer trabalhador com conhecimentos, nas organizações modernas, é um gerente se, em virtude de sua posição e desse conhecimento, for responsável por uma contribuição que afeta, materialmente, a capacidade da organização de trabalhar e de obter resultados... Tal homem (ou mulher) deve tomar decisões; não pode apenas obedecer a ordens. Tem que assumir responsabilidade pela sua contribuição.”

E finalmente DRUCKER, conclui que apesar de existirem funções de gerência, de criação, de supervisão e de construção, todos devem tomar decisões, e não apenas obedecer ordens como funcionava nas sociedades até tempos não muito remotos, pois todos são responsáveis por suas contribuições, dentro de cada grau de responsabilidade e conhecimento.

3.2. O dilema quantidade versus qualidade

Apesar do efetivo da Polícia Militar ser uma dos maiores entre os funcionários públicos estaduais, ficando atrás somente dos profissionais da educação, fica cada vez mais latente que faltam policiais nas ruas, seja pelo aumento das estatísticas de criminalidade, seja pela deterioração das células familiares e dos Poderes constituídos, e em contrapartida do desrespeito ao próximo e as leis que regem a boa conduta em sociedade, seja pela assunção da instituição em assumir serviços e funções de outros órgãos, que não prestam serviços a contento ou em tempo, local e escalas suficientes, acarretando sobrecarga das organizações policiais militares, as quais por serem de caráter militar alicerçados na hierarquia e na disciplina, não estão atrelados a Consolidação das Leis do Trabalho, não podem formar sindicatos, muito menos reivindicar melhores salários e condições de trabalho, tais como Fundo de Garantia, vale transporte, vale alimentação, adicional noturno e por ser serviço ininterrupto, escalas mais adequadas, inclusive com horas extras, além é claro de acúmulo de funções e execução de serviços fora de sua classificação funcional.

É claro que o serviço policial militar é “sui generis”, e deve ser tratado como tal, pois em casos extremos de calamidade pública, entre outros, cabe a esta instituição a preservação da ordem pública, seja através da segurança da população, dos meios empregados e dos Poderes constituídos, ou pela ajuda, resgate e salvamento na ação como defesa civil, e assim sendo a Polícia Militar deve ser auto-suficiente, o que consta em seus alfarrábios, porém pela

necessidade de atenção aos problemas cotidianos, e às políticas públicas, leva os serviços de manutenção da máquina administrativa e operacional a ser muitas vezes debilitada e terceirizada, em detrimento da instituição e da própria sociedade como um todo, mas esse também é um tema para outro trabalho.

Portanto, como as populações crescem, e requerem mais escolas, creches, hospitais, postos de saúde, empresas, fábricas, postos de trabalho, áreas de lazer, moradia, transporte, entre outros, também requer aumento do efetivo policial, porém as escalas de aumento populacional e aumento de efetivo policial militar não se encontram afinadas e alinhadas, e as políticas públicas para todas as áreas, não apenas na segurança, é render mais com o mesmo efetivo e material, e até quem sabe melhorar os rendimentos ainda com menos, o que pode ser muitas vezes alcançado, o que é uma tendência mundial, porém nem sempre é possível, ao menos de forma eficaz, e quem sabe eficiente, como se encontra em DRUCKER, nos 06 trechos abaixo (1990, p. 007 a 117):

“É lógico que duas centenas de pessoas podem realizar muito mais trabalho que um homem só. Mas não quer dizer que produzam ou contribuam mais... O trabalho esclarecido não é definido pela quantidade. Nem por seu custo. É definido por seus resultados.”

O dilema quantidade contra qualidade só pode ser resolvido com resultados positivos, e caso o desempenho seja mantido ou melhorado com menor mão-de-obra, então a resposta certa é não precisa de quantidade. Porém, se com o aumento da quantidade se alcançar bons resultados, e se produzir eficácia, então o aumento de efetivo pode ser salutar, mesmo que se aumentem os custos, desde é claro que os resultados sejam os esperados e superem os custos.

“... o administrador venha a ser sobrecarregado com todos os problemas que 200 homens trazem ao seu trabalho e que provocam nas suas interligações. Ele poderá ficar tão ocupado “administrando” que não terá tempo para pesquisa de

mercado e para decisões fundamentais... as quais finalmente podem provocar a derrocada de sua companhia.”

Quanto mais funcionários, quanto mais subordinados, mais problemas internos, e isso deve ser analisado antes de cada solicitação de aumento de efetivo ou de assunção de serviços ou funções, pois pode-se perder muito tempo administrando o interior da empresa, não sobrando tempo para aplicar no público externo, no consumidor final, o que com certeza é prejudicial a qualquer organização que queira se manter no mercado.

“... na verdade, a menos que os gerentes trabalhem para se tornarem eficazes, a realidade de sua situação os empurrará para a futilidade.”

Estagnação é a palavra chave, pois a primeira coisa que se espera de uma gerência, é percepção apurada, porque é impossível saber tudo, mas é possível perceber que as coisas estão erradas ou menos produtivas, e procurar ajuda e aperfeiçoamento é missão constante de uma gerência que não queira cair na futilidade.

“... Quanto menor o número de empregados, o tamanho e a atividade interna, tanto mais perto da perfeição estará a organização...”

Esse trecho recupera o segundo trecho comentado, o qual diz que: -“... ser sobrecarregado com todos os problemas que 200 homens trazem ao seu trabalho e que provocam nas suas interligações...” – Mas deve estar bem esclarecido que, nem todo serviço a ser executado pode e deve ser reduzido o número de funcionários, sob a ameaça de improdutividade da gerência, a qual com o intuito de cortar gastos e diminuir a máquina interna, deixa o atendimento ao público deficitário, o que caso não levar a empresa a derrocada, pode custar ao retrocesso das decisões anteriores, com perdas diversas para a organização, até mesmo morais.

“Quanto mais alto subir na organização, tanto mais sua atenção será conduzida para problemas e desafios do interior e não para os acontecimentos exteriores.”

Ascensão funcional está diretamente ligada ao aumento da responsabilidade e do envolvimento com problemas internos da empresa.

“Quanto maior o animal se torna, tanto mais meios devem ser dedicados à massa e às funções internas...”

Assim como o trecho comentado acima, DRUCKER é feliz ao comparar um ser vivo unicelular a uma pequena empresa, e um animal do topo da cadeia alimentar a uma grande empresa, pois ambas almejam a mesma coisa, o lucro, ou nesse caso, a manutenção da vida e sua perpetuação, o que faz com que as funções desenvolvidas por um ser primário sejam bem mais simples e rápidas do que as funções desenvolvidas por um animal de grande porte, o qual para manter sua estrutura requer muito mais atenção para seus órgãos internos, o que não pode ser delegado nem ignorado, sob pena de falência dos órgãos, e da morte do corpo, assim como da empresa.

3.3. Soluções rápidas versus soluções eficazes

Na realidade os problemas públicos não esperam soluções, eles tendem a se agravar com o passar do tempo, e na grande parte dos problemas as soluções são de caráter multifuncional, de trabalho de médio a longo prazos, e requer o empenho de várias instituições, órgãos e pessoas, além de certa vontade política.

Todavia, o imediatismo é uma constante nas políticas públicas, principalmente no quesito segurança pública, o que reverte às insatisfações da sociedade quando tais medidas não alcançam os objetivos esperados pela população de bem, e assim sendo mais um quesito é acrescido entre os vários itens que corroboram no inchaço do paradigma criado entre sociedade civil e

Polícia Militar, no que por ser ostensiva, estar identificada nas ruas, do lado do cidadão, a ela é direcionada todo o rancor por toda e qualquer falha, por mais que a instituição não possua verba orçamentária suficiente em todos os setores, e não possa administrar seus recursos de forma técnica, apesar de muitos entraves existirem entre seu próprio público interno, o qual em muitos casos ainda não aprendeu a agir de forma gerencial, na procura da satisfação da clientela, a qual é exigente e deve ser atendida da melhor maneira possível, dentro dos preceitos legais, como salienta DRUCKER, nos 02 trechos abaixo (1990, p. 010 a 157):

“... quatro realidades principais... 1. O tempo do gerente parece que tende a pertencer a qualquer outra pessoa... 2. Os gerentes são forçados a se manter em “funcionamento”, a não ser que façam algo positivo para alterar a realidade em que vivem e trabalham... 3. A terceira realidade que conduz o gerente para a eficácia é que ele pertence a uma organização. Isso quer dizer que ele só é eficaz se quando outras pessoas podem usar aquilo com que ele contribuiu... 4. Finalmente, o gerente é parte de uma organização... Mas a organização é uma abstração.”

DRUCKER apresenta que o tempo limitado, o constante funcionamento e abstração da organização, são uma constante no cotidiano de um gerente, o qual deve ter ciência disso, sob pena de padecer no mercado de trabalho.

“Os próprios resultados dos negócios, por exemplo, são produzidos por um freguês que transforma os custos e esforços do negócio em lucros por sua vontade de trocar seu poder aquisitivo por produtos ou serviços da organização... De qualquer modo, quem toma a decisão está fora, e não dentro, da organização.”

DRUCKER ainda procura abrir os olhos das gerências, sobre o fato inevitável de que, as decisões finais de uma empresa ou organização, não estão dentro da organização, mas fora, na decisão da clientela, é claro num mercado de livre concorrência, pois a carterização ou ainda o monopólio, podem ferir essa máxima, de que o “freguês sempre tem a razão.”

3.4. Medição de forças

Um gerente ou administrador expressa suas qualidades na auto-suficiência de gerenciar ou administrar, sem a necessidade de um aparato repressor, mas através da organização, da criação de trabalho, alimentação, e de toda infraestrutura necessária para gerar tranquilidade aos demais funcionários (servidores), pois um gerente ou administrador que gerencia ou administra de maneira comedida, buscando evitar tudo que julgue fonte de erro ou dano, que incentive seus subordinados e pares quando necessário, conseguirá a gratidão, e jamais será abandonado por eles, porque também jamais o abandonará, mesmo nas mais graves crises.

Todavia, as crises dificilmente acontecerão num lugar onde todos são livres, felizes e gratos.

Lógico que para um sistema policial militar, falar em liberdade pode parecer utópico, porém a vida na caserna remete a uma certa liberdade, quando se possui consciência dos seus deveres e obrigações, e do respeito aos próximos e principalmente daqueles que não estão próximos, pois é um serviço de certa doação, altruísmo e servidão, e assim a felicidade e a gratidão podem acompanhar facilmente qualquer policial militar que assim pensar, agir e acima de tudo acreditar, tal como afirmou MACHIAVELLI (1469-1527, Ediouro 1998, p. 068 a 070):

“... possuem boa artilharia e têm sempre nos celeiros públicos o que comer e beber e combustível para um ano. Além disso, para que a plebe nunca sofra fome, têm sempre em comum, por um ano, trabalho para lhe dar naquelas atividades que sejam o nervo e a vida da cidade e indústrias das quais a plebe se sustente. Mais ainda: estimam grandemente os exercícios militares que são regidos por boas leis. Assim um príncipe que tenha uma cidade forte e não se torne odiado, não pode ser atacado e, mesmo que o fosse, o atacante regressaria de cabeça baixa. Porque as coisas do mundo são assim tão variadas que seria impossível que alguém permanecesse ociosamente um ano a assedia-lo.”

3.5. Fazer o que tem de ser feito

Anteriormente fora comentado sobre a dificuldade em ter autonomia e saber obedecer ordens e regulamentos, pois o preparo do policial militar está atrelado a hierarquia e a disciplina, porém o país em que essa instituição existe encontra-se num regime democrático de direito, onde é chavão dizer “que todos tem o direito de ir e vir”, “que todos são inocentes até que se prove em contrário”, “que todos são iguais perante a lei”, “eu sei dos meus direitos”, e “você não sabe com quem está falando?”

Pois bem, essa dicotomia é e deve ser intensamente trabalhada, pois o policial militar, mesmo os mais experientes, muitas vezes não sabem como agir, por exemplo, quando sabem quem é o traficante, assaltante, arrombador, etc, mas não o podem prender porque não existe a oportunidade do flagrante naquele momento, bem como sabe que qualquer deslize pode responder por abuso de autoridade (Lei 4898), pois diversas instituições sobrevivem desse tipo de parasitismo, seja a imprensa, principalmente os meios de comunicação de massa, sejam as ONG's (Organizações Não Governamentais) intituladas de defesa dos direitos humanos, mas que raramente lutam pelos direitos humanos de policiais, seus familiares e das vítimas de celerados das mais diversas torpes, ou ainda por pessoas e instituições que almejam cargos políticos, no que se estabeleceu na sociedade brasileira que os bons exemplos são sempre estrangeiros, não encontrando falhas nesses exemplos, mas apenas nas ações policiais de seu país, bem como utilizar das famosas e enfadonhas comparações com polícias de outros países, principalmente Inglaterra e Japão, porém não se sabe se passam para a população esses erros crassos, seja pela tentativa de massificação através da intensificação e repetição, como se fosse uma “lavagem-cerebral”, onde tenta-se instalar na chamada “opinião-pública” um modelo “mágico” de polícia, denegrindo o modelo existente, o qual não é suficiente, é ultrapassado e deve ser contido, evidentemente, com diversos outros interesses muitas vezes exclusivos. Ou ainda seja porque falta a esses órgãos um melhor assessoramento, ou até

mesmo uma melhor e mais rápida resposta das próprias Polícias Militares, quando estas são atacadas indevidamente, assim como seus integrantes, os quais quando acusados indevidamente, na maioria das vezes não recebem apoio dos órgãos governamentais, no que comparar um país continental como o Brasil, com milhares de quilômetros de fronteiras “secas” com diversos outros países, as quais requerem melhor fiscalização, além das diferenças culturais, estruturais, “renda-per-capta” entre outros, tais como tanto a Inglaterra quanto o Japão, possuem territórios que somados cabem no Brasil, além de serem duas ilhas, o que facilita todo e qualquer tipo de controle policial.

Assim sendo, o policial militar além de todos os empecilhos acima explanados, ainda corre muito mais possibilidade de ser alvejado e ficar com seqüelas ou vir a óbito em confrontos com celerados, tanto que até surgiram dados estatísticos que alegam que um policial corre até 5 (cinco) vezes mais chances de ser assassinado do que um cidadão comum, fato que inclusive leva a maioria das Empresas de Seguros, ou a não realizarem seguros de vida para policiais ou quando realizam, cobrar valores mais elevados do que para qualquer outra profissão.

Portanto, como fazer o policial militar fazer o que tem de ser feito?

Seria através da empunhadura dos regulamentos militares de forma enérgica? O que acarreta a baixa do indivíduo aos órgãos de saúde, angariando baixas hospitalares e para tratamento de saúde de diversos meses, sempre com amparo legal e muitas vezes sem apresentação de satisfação para seus comandantes (gerentes). Ou ainda consegue transferências para serviços e funções que lhe convém, conforme a adequação de seus horários familiares, de faculdade, de serviços externos, tudo com a ciência dos escalões superiores, sempre é claro esquivando-se do serviço-fim, que é a finalidade da existência da Polícia Militar.

Salienta-se que geralmente quanto maior o grau de instrução do policial, mais difícil é mantê-lo no serviço de rua, porém o serviço de rua, o patrulhamento ostensivo preventivo fardado deve ser executado cada vez mais por policiais

melhores preparados e treinados, de melhor e maior instrução, como anteriormente explanado.

Então cabe exclusivamente a gerência gerenciar tal problema, tal como NELSON (2003, p. 001 a 134) nos apresenta nos 04 trechos abaixo:

“Ser capaz de corresponder a expectativa suprema é uma virtude que todo trabalhador possui, mas que poucos parecem demonstrar. Fazer o que precisa ser feito por sua própria iniciativa é a marca registrada da excelência profissional... ajudar um colega de trabalho, dar uma sugestão para economizar dinheiro, desenvolver uma idéia ou aprimorar um processo são ações esperadas de todos os colaboradores a partir do momento em que eles são contratados... eu não conheço nenhuma empresa hoje em dia que possa sobreviver com funcionários que apenas sigam ordens. O ambiente competitivo, o número de mudanças e a velocidade dos negócios na maioria dos mercados são intensos demais para os colaboradores agirem de outra forma. A empresa que espera que os funcionários façam apenas aquilo que os gestores lhes pedem é uma séria candidata a cair fora do negócio em uma questão de tempo. Compare a sua empresa com qualquer concorrente. Provavelmente, vocês têm produtos, serviços, tecnologia, canais de distribuição e estratégias de mercado semelhantes, entre outras coisas. O que faz com que uma empresa tenha sucesso e outra lute para sobreviver? São as pessoas, e a iniciativa diária, a energia e o empenho com que elas trabalham, sem esperar que lhes digam o que devem fazer. Os dias de “superiores” e “subordinados” pertencem ao passado. O trabalho hoje é uma parceria, todos trabalham em conjunto. A natureza do trabalho – do negócio em si – está mudando com tanta rapidez que os funcionários não podem esperar uma direção. Precisam estar sempre a postos. Os colaboradores é que sabem melhor como fazer seu próprio trabalho. Eles conhecem bem os problemas que surgem no emprego e todas as necessidades dos seus clientes. Eles vêem e sentem em primeira mão o que os gerentes mais graduados podem apenas deduzir a partir de relatórios. Com colaboradores de todos os níveis motivados e preocupados em fazer seu trabalho da melhor forma possível, a empresa pode ser mais receptiva aos seus clientes – e mais competitiva para atingir suas metas.”

No trecho acima, NELSON apresenta que, o maior patrimônio de uma empresa são as pessoas, as quais conhecem os problemas da organização e precisam de motivação, para fazer a diferença num mercado de competição.

“Faça sempre o que tem de ser feito, não espere que lhe peçam.”

Iniciativa, é a palavra chave para esse trecho, mas apenas para o que deve ser feito, não se esquecendo das responsabilidades que advêm das decisões tomadas.

“Nós o contratamos para fazer um trabalho, porém, mais importante que isso, nós o contratamos para você pensar, usar seu discernimento e agir segundo o interesse da empresa em todos os momentos.”

O interesse da empresa, acima de tudo é o principal fundamento para a sobrevivência do emprego de qualquer funcionário, pois a empresa requer lucro, e para que isso ocorra existem leis a serem cumpridas e diversos gastos no transcorrer de um determinado período, e cabe aos funcionários, e principalmente a gerência, agir com discernimento, afinal, o contrato de qualquer funcionário está atrelado ao uso de suas competências e de sua inteligência em benefício da empresa, e não de si próprio, pois para isso existem leis trabalhistas, benfeitorias sociais e vencimentos mensais que são trocados por essa competência, e por esse contrato para pensar em prol da empresa.

“Pense, o que deve ser feito... procure mais desafios em seu trabalho... como as coisas podem ser melhoradas... faça perguntas... transforme as necessidades em oportunidades... não viva se queixando... faça seu dever de casa... aprenda primeiro o que você não sabe... entenda que nem todos comprarão suas idéias... assuma a responsabilidade por suas ações (e inações)... seja perseverante... reorganize-se quando suas idéias encontrarem resistência...”

NELSON apresenta ainda que procurar desafios e ser perseverante é primordial para um bom funcionário, pois cada indivíduo é responsável por sua ascensão, toda vez que transforma as necessidades em oportunidades, e se recicla quando necessário, reorganizando-se quando encontrar resistência, sempre é claro, dentro dos interesses da empresa.

3.6. Velhos “pseudo” antiquados versus evolução ou modismos

A Polícia Militar do Paraná como órgão do Estado e como instituição sesquicentenária, possui diversas tradições e regulamentos específicos, que a tornam peculiar e de fácil distinção. Tais elementos colaboram para a preservação da instituição, porém seus fortes vínculos não são assim por acaso, mas foram construídos através dos tempos, exatamente para sanar problemas e procurar evitá-los.

Então, por exemplo, prestar continência que nada mais é do que uma saudação, que dependendo do horário pode significar “bom-dia”, “boa-tarde” ou “boa-noite”, foi criado para em princípio facilitar, e acima de tudo diferenciar o militar de um civil, no que no início até às vezes o militar através dos regulamentos sente-se “obrigado” a prestar continência, porém tal gesto não deve ser imposto, mas deve ser um sinal de respeito do subordinado para com o superior, no que na vida civil seria geralmente do mais jovem para com o mais idoso. Tanto que o próprio regulamento militar determina que a primeira vez que um subordinado avistar seu superior hierárquico, deve prestar a continência regulamentar, de forma enérgica e a uma distância que forneça possibilidade da retribuição do gesto, por parte do superior, a qual também é regulamentar, sendo que tal gesto pode e deve ser também praticado entre os pares, e não deve ser reeditado à mesma pessoa durante aquele mesmo segmento do dia, pois se fora falado “bom-dia” para alguém, seria deselegante e importuno repetir a mesma frase toda vez que avista-se a mesma pessoa num intervalo de quatro a cinco horas.

Muitos devem se perguntar, mas como e donde surgiu tal gesto puramente militar, o qual é praticamente uma “marca registrada”, no que para fins ilustrativos pode-se remontar para a Idade Média, quando cavaleiros com suas armaduras de metal defendiam castelos, reis e rainhas. Esses cavaleiros nada mais eram do que os militares daquela época, e não se sabe bem quando nem onde, tornou-se hábito desses cavaleiros, levantar a viseira do elmo (capacete) para falar com outros cavaleiros e nobreza em geral, sempre a fim de poder olhar nos olhos, em

sinal de respeito e acima de tudo educação, pois a retirada total do elmo geralmente tornava-se difícil e incômoda.

E assim os séculos passaram, mas a tradição permaneceu, e como comentado acima, tais tradições e peculiaridades dos militares sempre apresentam bons propósitos, pois toda e qualquer organização que se preze baseia-se em preceitos militares para poder organizar-se, manter-se e evoluir, tal como hierarquia e disciplina entre outros, no que muitas instituições civis são muito mais rígidas e militares do que a própria Polícia Militar.

Portanto, em detrimento de muitas formulas e soluções existentes e de conhecida eficácia, mas com o intuito de reformulações, da geração de pseudos avanços, da rotulação de marcas e gestões na maior parte passageiras, métodos, regulamentos e formas de conduta são alterados, prejudicando a fruição dos serviços operacionais e administrativos, dificultando a ação do policial, e acima de tudo muitas vezes denegrindo a imagem de uma instituição, como acima escrito, sesquicentenária.

É obvio que em momento algum se pode ser contra os avanços tecnológicos, pois a evolução é necessária para a preservação de qualquer instituição, porém toda e qualquer mudança deve ser muito bem analisada antes de ser colocada em prática, a fim de se evitar modismos e a falência das ações, porque os deveres e a responsabilidade inerentes de um policial militar, vão além daqueles exigidos de qualquer servidor estadual, ou ainda de qualquer cidadão civil, pois de um policial militar não lhe são cobradas apenas a quase excelência no serviço, o qual é “sui generis”, mas uma conduta exemplar também na vida familiar e pessoal, na maioria das vezes não sendo tolerada qualquer mancha em sua reputação, porque tais cobranças não são uma mera formalidade da organização, mas um conceito da própria sociedade, a qual não admite apenas o bom policial e o bom serviço, mas exige no mínimo o ótimo.

Assim, como consta em HOFFMANN (1998, p. 018 a 034):

“... a necessidade que se tem em encontrar “mecanismos seguros”, “instrumentos sofisticados” em avaliação, antes de questionar o verdadeiro significado dessa prática... muitas vezes criam novos instrumentos de segurança, mas não se

preocupam em formar trabalhadores que tomem consciência do que tal equipamento significa para sua sobrevivência. Os educadores em geral, discutem muito “como fazer a avaliação” e sugerem metodologias diversas, antes, entretanto, de compreender verdadeiramente “o sentido da avaliação na escola”.

Ou ainda como em DRUCKER (1990, p. 005):

“... o computador – potencialmente, sem comparação, o instrumento gerencial de maior utilidade – poderia tornar os gerentes cientes de seu isolamento e libera-los com mais tempo para o exterior. Em curto prazo, porém, há o perigo de “computadorite” aguda. É uma doença séria...”

E finalizando também com DRUCKER (1990, p. 017), observa-se que não se pode ser ótimo ou excelente em tudo, porém compete aos gerentes, administradores e comandantes saber colocar as pessoas certas nos locais certos:

“Temos de dirigir nossa organização com os homens tais como são... a raça humana indica fortemente que o único tipo de oferta abundante é o incompetente universal... Teremos... de equipar nossa organização com pessoas, no mínimo... excelentes em uma habilidade...”

3.7. Sucesso do ensino e desenvolvimento do educando

No ensino militar, por uma questão técnica para promoções, adota-se e enfatiza-se uma classificação, a qual é constantemente reforçada através de competições, sendo sempre prestadas as honras e oferecidos os “louros da vitória” aos primeiros colocados, os quais carregam após o término dos cursos, benefícios para futuras ascensões hierárquicas, o que teoricamente é salutar para incentivar os estudos, o aprofundamento e aperfeiçoamento técnico-científico, pois afinal, os primeiros colocados receberão promoções antes, e promoção rima com

aumento de vencimentos, no que para a manutenção do sistema, requer uma certa classificação, mas antes de existir uma classificação deve haver uma integração, uma socialização, um amadurecimento.

Não existe nenhum preparo no tocante à formação do caráter do indivíduo, apesar do “slogan” ser: “- Aqui se forja o caráter do miliciano” - pois uma escola meramente classificatória, não está verdadeiramente preocupada com o aprendizado integral e coletivo, mas com a nota dos participantes, porque é totalmente diferente derramar conteúdo e que sobrevivam os melhores, do que preparar a todos para a sua missão, para a profissão.

Salienta-se que estar entre os melhores, ou classificar-se com mérito dentro da chamada média, não significa que o aluno assimilou o conteúdo, mas pode significar que este apenas “decorou” para a prova, para o teste, ou ainda pior, apenas soube disfarçar, dissimular uma chamada “cola” e assim passou por mérito, quando na verdade infringiu todas as normas e conceitos morais e deontológicos possíveis, além de que, acaba ocorrendo um certo desestímulo para com aqueles que não brigam “por medalhas”, porque tanto faz ser o quarto ou o último colocado, e nisso a instituição perde, a sociedade perde, como num campeonato de pontos corridos e sem rebaixamento, no qual somente os três primeiros serão agraciados, e três equipes despontam, e assim caso uma única equipe se distancie das demais e na metade do campeonato já se saiba quem é o vencedor, qual estímulo as demais equipes terão para participar?

Salienta-se ainda que se enquadrar ao sistema não quer dizer que se aceita o sistema, ou que se entende o sistema, pode na maioria das vezes, apenas comprovar que o ser humano é capaz de amoldar-se ao meio ambiente em que está, sempre com o intuito de sobreviver e perpetuar a espécie. Talvez o motivo pelo qual a mão-de-obra disponível nem sempre é a necessária, e ao invés de colaborar, passa a ser fator negativo na instituição, com um elemento que prolifera problemas e apresenta maus exemplos os quais são facilmente seguidos por aqueles indivíduos que não apresentam comprometimento com a instituição, com o serviço, mas apenas um compromisso, pois o segundo, está no contrato, e é cumprir suas obrigações cotidianas, entre elas cumprir religiosamente os horários

e realizar somente o que lhe é determinado, porém o primeiro, estar comprometido, é apresentar-se preocupado com os rumos da instituição, estar preocupado e agir quanto às falhas de seu semelhante, é fornecer um “plus”, um algo a mais, é como se diz na caserna: - Estar comprometido é como o boi no bife-a-cavalo, porque a galinha tem o compromisso de por o ovo, o qual vai no bife, a vaca tem o compromisso de dar o leite, que após industrializado vira queijo, que vai no bife, mas somente o boi está comprometido, porque ele deu algo a mais, deu sua própria carne, deu algo a ele valioso, além de seu próprio compromisso legal.

De forma alguma, com a fábula acima se quer que ocorram sacrifícios na empresa, a ponto de cadáveres serem estendidos nos corredores, mas que o indivíduo não pode estar alheio ao que ocorre à sua volta, como se os problemas não fossem seus, tal qual a famosa “Lei de Gerson”, tão difundida na década de 1970, onde num comercial de TV, o ex-jogador de futebol da seleção brasileira, com o intuito de vender cigarros, proclamava a frase que se tornou numa síntese do caráter do cidadão brasileiro desde então: “- O que importa é levar vantagem em tudo! Certo?!” – Acreditamos que não, porque o ser humano, o brasileiro em especial pode e deve ser mais do que uma pessoa insensível e egoísta.

Assim sendo, observamos em DRUCKER (1990, p. 005):

“... educação é o investimento de capital mais oneroso que jamais se conheceu... é a única área, portanto, em que a mais rica de todas as sociedades... tem uma vantagem genuína...”

Ou ainda como em HOFFMANN (1998, p. 027 a 032):

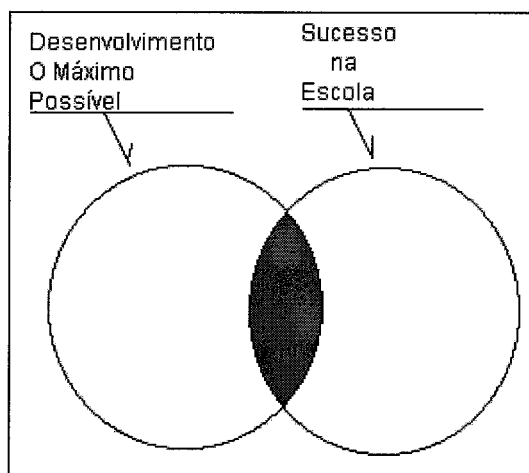
“Até então venho repetindo, em diferentes contextos, o termo QUALIDADE. E esse termo, também em avaliação, encontra muitas interpretações. Ele está presente em textos teóricos, em resoluções dos órgãos oficiais de educação, nos regimentos das

escolas, nas falas dos professores e, hoje, toma um grande impulso a partir das empresas, que divulgam programas de “qualidade total”. (Muitas escolas particulares estudam esses programas e a teoria que os fundamenta. Convém, portanto, tratarmos dele em relação à avaliação, na introdução da terceira questão: O sucesso de um aluno na escola tradicional representa o seu desenvolvimento máximo possível? Muitos professores, principalmente, parecem discutir hoje o “aluno nota 10”. Pais, que são educadores, entre outros, nem mesmo pretendem que seus filhos tenham tal perfil. Observamos, com frequência, histórias contraditórias de maus alunos que se tornaram excelentes profissionais. Ou o inverso, alunos nota 10 em cursos superiores que realizam estágios profissionais medíocres. Por outro lado, nem sempre os comentários dos professores sobre falta de concentração, ausência de raciocínio lógico, desinteresse em participar das atividades e outros estão de acordo com a percepção que temos dos filhos em situações extra-escolares. Aonde pretendo chegar a partir de tais considerações? À seguinte pergunta: Em que medida a escola parece hoje alcançar um ensino de qualidade no sentido de desenvolver as possibilidades dos educandos? O sucesso alcançado por alguns (notas altas, primeiros lugares) representa, de fato, sua formação no sentido de um indivíduo capaz de descobrir alternativas para enfrentar o mundo atual, descobrir-lhe os enigmas e enfrenta-los corajosamente?... pretende alertar em seu texto é sobre a desvinculação dos objetivos da escola tradicional com o desenvolvimento máximo possível dos alunos.”

Ou ainda como em KAMII (1991, p. 014):

“Os pesquisadores descobriram que 25% ou pouco menos eram capazes de sólidas operações formais. No âmbito moral, não precisamos de nenhuma evidência de pesquisa para saber que a maioria dos adultos é subdesenvolvida em relação ao seu potencial. Basta abrir o jornal diariamente para constatarmos a corrupção na vida pública e vários atos imorais na vida privada. A maioria dos adultos parou num nível bastante abaixo do seu potencial.”

E novamente em KAMII (1991, p. 014):



“A parte que não se sobrepõe ao círculo à direita... refere-se às respostas “corretas” que os estudantes aprenderam somente para satisfazer o professor e passar nos exames. A maior parte desse tipo de “aprendizado” é esquecida assim que o exame termina.”

3.8. Profissão acima de qualquer suspeita

Além dos paradigmas já comentados, existe um que apesar da profissionalização da profissão policial militar, inclusive com curso de nível superior reconhecido pelo Ministério da Educação para vários postos, e com cursos profissionalizantes de nível pós-médio, ainda persiste o preconceito de que todo e qualquer policial militar é analfabeto e em contrapartida, outro pré-conceito, ignorante.

Pois vejamos, não necessariamente uma pessoa analfabeta ou semi-alfabetizada é ignorante, bem como não necessariamente todo policial militar é analfabeto, como era a maioria dos militares num passado não muito distante.

Afinal, o conceito atual de escola e ensino público, laico e gratuito em nosso país é recente, remonta sua implantação à era do então presidente da república Getúlio Vargas, entre os anos de 1930 e 1954.

Portanto, até a Segunda Grande Guerra Mundial (1938/1945), estudar em escola convencional era acessível, via de regra, apenas às elites. E considere-se integrante da elite, aquele que possui as oportunidades, porque estas eram para poucos.

Assim sendo, observamos que não somente na Polícia Militar existiam analfabetos, mas em todos os ramos da sociedade, até mesmo porque muitas profissões sequer eram regulamentadas, e é claro, o acesso social era muito menos democrático.

Então, os órgãos policiais militares ainda carregam esse paradigma, ao ponto de certas pessoas dizerem: “- Bem feito, quem mandou não estudar?!” – Como se a profissão de policial fosse meramente braçal, sem qualquer especialização e não apresenta-se aspectos dinâmicos, que requerem conhecimentos diversos, no que depara-se com outro paradigma, acima já comentado, porém com outro enfoque, no que se pergunta: - Como o cidadão pode exigir um serviço de segurança pública no mínimo ótimo, de tratamento de “primeiro mundo”, se não conhece, não dá credibilidade e nem respeita o policial?! – Afinal, qual seria o verdadeiro valor do serviço policial militar?

Tal pergunta para muitos deva ser uma incógnita, para outros pode ser que o policial receba vencimento muito além do que produz, pois seria só para ficar em pé numa esquina, e ainda para outros pode ser que o policial ganhe pouco, porque como homem (e mulher) da lei deve receber o bastante para possuir uma vida digna, e manter-se longe da corrupção.

Mas para quem interessa um policial incorruptível? Mas isso é assunto para outro trabalho.

Voltando ao tema, para a maior parte da sociedade, o policial militar serve para “guardar”, para guardar a casa do indivíduo quando este viaja, para guardar o celerado, a prostituta, o menor-de-rua bem longe de seu trabalho, clube, igreja e residência, entre outros. Ou ainda para assustar criancinhas e fazê-las obedecer e

respeitar os interesses de pais, mães e demais responsáveis legais, quando estes choram ou manham, quando querem um presente caro ou fora de época ou hora, ou ainda quando se recusam em comer um pouco de salada, não é difícil de se ouvir nos shopping's por aí a fora: - Quietos, se não o guarda vai te prender! – Ou ainda: - Pare! Se não chamo o guarda! Ele não gosta de criança manhosa! – Como se o policial militar, ou popular “guarda”, fosse o malfeitor das crianças pelo mundo. Mundo o qual, pelo menos nas metrópoles em solo brasileiro, as crianças de muito tempo deixaram de ter medo do “bicho-papão” e de outros monstros do “tempo da carochinha”, pois seres muito mais arrepiantes são encontrados em jogos virtuais, filmes e desenhos animados, o que tornou banal o “bicho-papão”, e para substituí-lo não fora utilizado a pessoa de um delinquente, mas exatamente a pessoa que representa a lei e a ordem, no que ao invés dos pais e responsáveis legais pelas crianças estarem fazendo um bem para seus filhos, na verdade estão de forma inconsciente, passando informações de que o policial é do mau, “é prejudicial”, é inimigo das crianças.

Com isso, os adultos transferem para o policial a responsabilidade pela vigilância de crianças, que se tornarão adolescentes e logo após pessoas adultas, as quais mesmo sabendo da ilegalidade de certas ações ou omissões, o farão, porque o policial (guarda) não está por perto para “prendê-lo”, e assim pode infringir a lei sem qualquer problema de consciência, pois é naturalmente normal.

Portanto, como ser um policial militar acima de qualquer suspeita?

As alternativas são poucas, porque a lei é clara e compete ao policial fazer somente o que está na lei. Mas como fica a retaguarda do principal profissional de segurança pública que conhecemos? Como fica sua família, levando-se em conta que a maior parte dos policiais pertencem às classes sociais menos abastadas, e muitas vezes é obrigado a morar em áreas de invasão, de ver seus entes queridos estudando e freqüentando os mesmos lugares de celerados da mais alta periculosidade. Então qual seria a solução? Vontade política? A resposta será diferente dependendo o ponto-de-vista de cada indivíduo, mas com toda certeza, existe uma unanimidade, a de que alguma coisa deve ser feita.

Observemos então o que diz BOBB (2002, revista Super Interessante, Especial Segurança, p. 028), dirigente chefe do Police Assessment Resource Center (PARC), que é um centro de monitoramento de atividades policiais com sede na cidade de Los Angeles, nos Estados Unidos da América do Norte:

“Acima de tudo, os cidadãos devem ter confiança na honestidade, na integridade e na dedicação da polícia. Virar policial deveria ser como se tornar médico ou advogado. O profissional recebe um salário razoável em troca de uma competência. Por isso, sua licença deve estar sujeita a revogação se os padrões da carreira não são atendidos. E ele deve ser submetido à disciplina e multa se age com negligência. Devem ser pagos salários suficientes para diminuir o risco de que os policiais suplementem seus magros vencimentos com propina. Mas a corrupção entre policiais e superiores precisa ser tratada com tolerância zero. Não pode haver diferentes padrões de conduta entre os policiais menos graduados e o alto comando. Com isso, os cidadãos estarão mais inclinados a estabelecer uma aliança com a polícia.”

3.9. Instrutor ou professor e avaliação mediadora

É praxe e até é normatizado nas instituições militares, denominar o docente de instrutor, e na Polícia Militar não é diferente, sendo encontrados manuais desde as décadas de 1970 e 1980, em que apontam a pessoa do instrutor militar como sendo um elemento moderno, atuante e atualizado além de boa capacidade de expressar idéias, sendo dada especial atenção à comunicação oral.

Salientavam ainda tais manuais que onde não havia comunicação forçosamente haveria problemas humanos, no que dependia para uma boa comunicação: - Experiência em comum dos participantes, significação em comum dos símbolos e atenção à mensagem.

Outros aspectos abordados eram a forma de expressar-se, timbres de voz, expressão corporal, gesticulações, movimentação em sala de aula, vestuário, hábitos e vícios, contato visual, postura, fisionomia entre outros. Porém a maior ênfase ficava para a “tecnologia do ensino”, com técnicas de perguntas gerais,

redistribuídas, reversas e dirigidas, sendo o primeiro tipo lançado pelo instrutor para toda a turma, o segundo quando um aluno lança a pergunta para o instrutor e este devolve a pergunta, seja para a turma, seja para outro aluno, a terceira, quando o aluno pergunta ao instrutor e este reverte para o próprio aluno, e finalmente a quarta, a pergunta dirigida, é quando o instrutor pergunta diretamente para um aluno em especial.

Dentro ainda da tecnologia do ensino, encontrava-se a necessidade do instrutor em traçar um objetivo geral e depois subdividi-lo em comportamento, condições e critérios de avaliação, sendo esmiuçado como agir em sala de aula, como fazer um plano de aula, estudo dirigido, estudo de caso, dinâmicas de grupo, instrução programada, meios auxiliares de instrução (quadro de giz, flanelógrafo, imantógrafo, quadros didáticos, cartazes, álbum seriado, transparências, gráficos, filmes, gravadores e toca-discos), e por último era despendido atenção especial para a “avaliação da aprendizagem”, que apresentava o conceito de que: “- É o processo metódico, contínuo, acumulativo de verificação do desenvolvimento da aprendizagem do aluno, que mostra mudanças comportamentais.” – Atuando principalmente através de provas, trabalhos manuais, trabalhos em grupo e observações sobre o desempenho do aluno, sendo que através dos próprios manuais e ainda através de normas anexas, eram inclusive pormenorizado como deveria ser uma prova, com cada elemento e item necessário para ocorrer uma boa avaliação.

Assim com observa-se em Cel. MASTECK (1987):

“Aprovação de manual... resolve... aprovar e mandar por em execução o Manual do Instrutor da PMPR... tendo como objetivo específico auxiliar o instrutor na difícil missão de ensinar. Os conhecimentos que concorrem para a execução do processo de aprendizagem devem ser do domínio dos Oficiais e Graduados, a fim de que haja uma única linguagem aplicada, trazendo, naturalmente, resultados positivos aos instruendos.”

Observa-se que a existência de manuais para auxílio de instrutores não era, e não é prejudicial ao aprendizado, muito pelo contrário, porém no próprio

enunciado observa-se que tais meios eram para “auxílio”, e não simplesmente para ser utilizado de forma fundamentalista, de forma fanática, sem a leitura do meio ambiente, dos corpos discente e docente, e acima de tudo da finalidade desejada que é o aprendizado do aluno.

A didática atual apresenta que manuais, livros e apostilas entre outros, são meios auxiliares, e “muletas”, porque servem para ajudar a ensinar e não simplesmente como donos da verdade e delimitadores do pensamento e raciocínio.

Também tal observação cabe aos quesitos como provas, testes e avaliações.

Não se pode pensar num modelo genérico de avaliação, num modelo que funcione para toda e qualquer disciplina, para toda e qualquer ocasião, porque apesar de ser salutar existirem modelos para confecção de avaliações, sempre com o intuito de “auxiliar” e até facilitar sua confecção, todavia, não se pode imaginar uma generalização, até mesmo porque as pessoas são diferentes, e muitas vezes as abordagens devem ser diferentes.

Outro fator importante é a certa confusão criada entre prova, teste e avaliação. Na atualidade, provas e testes são aplicados para se saber o conhecimento do indivíduo naquele determinado momento. Lógico que esse pseudo conhecimento avaliado pode ser distorcido por fatores climatológicos, de saúde e principalmente psicológicos, porém ainda não se encontrou melhor alternativa para se conceituar e classificar candidatos, por exemplo em vestibulares e concursos públicos. Mas é totalmente diferente quando se fala em aprendizado escolar, pois a sala de aula é local para aprender, e não para ser classificado e até muitas vezes “rotulado”.

A sala de aula é local para errar, aprender e assimilar o certo, pensar, filosofar, criar e enfim, é na sala de aula, é na escola que se criam ou se castram líderes, gerentes, cientistas, inventores e acima de tudo profissionais e cidadãos, na mais ampla conceituação da palavra.

Quando um aluno não assimila ou não entende o conteúdo, sempre o problema é a instituição, seja por não saber ensinar e avaliar de forma correta,

seja por não perceber que não alcançou a atenção e necessidades do aluno, seja por não ter verificado os fatores internos e externos que influenciam na aprendizagem, tais como visão, audição, material didático, móveis entre outros; seja por não ter percebido que as avaliações devem ser repetidas quantas vezes necessárias, porque avaliação não é para saber o que o aluno não sabe, mas para saber o que o aluno sabe, o que o aluno aprendeu durante um determinado lapso temporal, e caso os objetivos não tenham sido alcançados, deve se retornar para o que não fora compreendido de forma correta, pois as dúvidas de hoje, podem perdurar por muito tempo, dificultando aprendizados futuros; porém é importante salientar que as pessoas são diferentes, podem possuir necessidades e competências diferentes, no que o fácil para alguns pode ser difícil para muitos, e vice-versa, e aí deve entrar a percepção e o “olho clínico” do bom instrutor ou professor, como queiram, sempre com o intuito de ajudar, mas não apenas o indivíduo, mas também a instituição, porque certas habilidades são fatores “sine qua non”, ou seja, fundamentais para a execução do serviço policial militar, e se o indivíduo não apresentar condições mínimas que o indique para o serviço, infelizmente deve ser orientado a procurar outra profissão.

Portanto, avaliação é constante e não pode ser classificatória, deve ser para avaliação do aprendizado e possível retorno aos tópicos não assimilados corretamente, e provas e testes são para “provar e testar” conhecimentos, com a única finalidade de “classificar” pessoas “in thesis” pelos seus conhecimentos em um determinado momento.

O difícil é fazer fluir nos bancos escolares do meio militar esses conceitos, pois como já explanado anteriormente, a competição e a “in thesis” necessidade constante de classificação para efeitos legais para promoções entre outros, faz com que não se atente para o detalhe do verdadeiro aprendizado.

Outro fator importante é o fato da competição constante, levar muitos a reter informações de grande relevância, reter tecnologias, e enfim, não compartilhar conhecimentos, técnicas e acima de tudo ajudar o próximo quando necessário e possível, porque a informação e o conhecimento são tratados muitas vezes como “moeda de troca”.

Assim sendo, refletamos em HOFFMANN (1998, p. 185 a 188):

“... Referindo-me a posturas de vida que se revelam na prática dos professores, nada é mais forte que o significado conferido à avaliação na escola versus o sentido da avaliação em nossa vida. Hoje, privilegio ainda mais tal discussão... me alerta para a dicotomia fortemente estabelecida por todos: a avaliação na escola carrega um significado muito diferente da avaliação no nosso dia-a-dia. Na escola ela ocorre num tempo programado (dia de prova, dia de fazer boletim, dia de apresentar resultados), num espaço característico e artificial (classes separadas para fazer provas, provas em papel timbrado e revisado, classes limpas, professores vigilantes), com gosto de dever cumprido, obrigado, julgamento necessário. Para educadores e educandos, para a sociedade, avaliação na escola é obrigação: penosa, um mal necessário... No entanto, se falamos em avaliação dos nossos atos diários, da nossa situação financeira, isso significa refletir para mudar, para tentar melhorar nossas vidas. Fazemos isso todo o dia, todo o tempo, sem programações ou registros formais sobre nossos descaminhos até então. Tentamos várias vezes descobrir melhores soluções para um determinado problema e amadurecemos a partir de algumas tentativas frustradas... o sentido da avaliação na vida... não é o sentido da avaliação na escola. Através da formalização do processo, perdeu-se o bom senso em relação ao seu significado. O homem é o único ser provido de razão, portanto, capaz de refletir diante dos seus atos e agir diferentemente dos outros. Esse é o sentido de toda e qualquer reflexão. Nossas ações são carregadas de intenções, reveladoras de posturas diante da vida. Não há como separar o agir e o pensar. Mas não é assim que se imagina que aconteça na escola? Há o tempo de agir (dar aulas, explicações, fazer exercícios), separado do tempo de refletir, julgar resultados (corrigir, verificar, atribuir notas e conceitos, fazer pareceres). Os professores dizem que gostam muito de dar aulas, mas não gostam de avaliar! E essa dicotomia é possível, pensando-se no verdadeiro sentido das ações avaliativas? Na Bíblia está que Deus estabeleceu juízos de valor sobre sua criação. Ao analisar seus feitos, considerou-os bons. Mas ao perceber o homem sem companhia julgou que “não estava bom” e imediatamente tomou providências. É histórico o sentido primeiro do “juízo de valor”: tomar imediatamente providências diante de juízos negativos. Mas o tomar providências na escola não absorve o sentido do imediatamente ou então se resume na declaração dos juízos feitos. Nesse último caso, quer o professor queira ou não, o ciclo ação-reflexão-ação efetivou-se de qualquer forma. A ação, entretanto, teve o grave caráter de omissão: julgar que não está bom e nada fazer a respeito!”

No tocante a nomeação instrutor militar, apresentada no início nesse tópico, pode-se encontrar em dicionários o significado de tal nome, porém por que chamar de instrutor e não professor?

Não fora encontrado motivo, e então o confronto dos significados, talvez nos ajude a compreender esse dilema.

Em CELINSKI (2006, Apostila CEAP/ESP, p. 15), observa-se o significado de instrução:

“Instrução: processo de transferência e retenção de determinadas habilidades.”

Já no dicionário AURÉLIO (1999, 2ª Ed., p. 953) encontra-se:

“Instruir: ... transmitir conhecimentos a, ensinar; adestrar, habilitar: instruir um recruta; receber instrução, adquirir conhecimentos...”

“Instrutor: ... que ou aquele que instrui, que ensina, que adestra...”

“Instrução: ... instrução primária, instrução militar... conhecimentos adquiridos... explicação dada para um determinado fim...”

Portanto, instruir seria um processo abstrato, impessoal, prático e normativo, para transferência e retenção de habilidades e conhecimentos, para uma determinada finalidade, utilizado principalmente em instituições militares, e assim, instrutor seria o indivíduo que aplica a instrução.

Todavia, segundo o dicionário AURÉLIO (1999, p. 1397 e 1398), professor e professor recebem os seguintes conceitos:

“Professor: ... preencher as funções inerentes a um cargo ou profissão; ensinar na qualidade de professor, lecionar, professorar...”

“Professor: ... aquele que professa ou ensina uma ciência, uma arte, uma técnica, uma disciplina...”

Assim sendo, professar seria o ato de ensinar, uma arte, técnica ou disciplina, e na continuidade, professor seria o indivíduo que ensina, leciona, e lecionar pode ser dar lições, instruir, ensinar e doutrinar, bem como ensinar nada mais é do que transmitir conhecimentos, dar aulas, pregar, doutrinar.

Portanto, enquanto instruir é abstrato, impessoal, prático e normativo, já professar é ensinar, é doutrinar, é instruir, e assim sendo, o professor está para o instrutor, mas o instrutor não está para o professor, porque o primeiro (instrutor) é prático e normativo, talvez por isso muito utilizado na formação de profissionais na caserna. Já o segundo (professor) é muito mais amplo, engloba o primeiro, requer melhor e maior preparação, bem como requer habilidade específica para tal mister, pois enquanto ser instrutor pode “in thesis” ser aberto para qualquer indivíduo, geralmente com ascensão hierárquica, ser professor não abre e nem pode fornecer essa possibilidade, afinal o compromisso e principalmente o comprometimento pode até parecer iguais, mas vai muito mais além de apenas transferência de habilidades e conhecimentos para uma única finalidade, vai para o preparo da lide com a vida, pois como já exaustivamente explanado, o policial militar na atualidade não pode limitar-se a apenas ficar em pé fardado numa esquina durante um determinado tempo, ou ainda realizar abordagens e revistas pessoais de forma “robotizada”, pois o “crime” evolui sempre, e requer também evolução no seu combate.

3.10. Estresse

Submetido a estresse, o corpo humano libera uma substância química denominada adrenalina, que aumenta os batimentos cardíacos, acelera a respiração e provoca tensão muscular. Descontrolado e acumulado, esse fenômeno cria ou agrava problemas de saúde, mas dentro de certos limites, funciona como estímulo à realização.

Estresse é o estado que se caracteriza por um conjunto de reações psicofisiológicas do organismo a situações que desencadeiam tensão. São fatores estressantes os acontecimentos que provocam ansiedade, agitação ou tristeza. A vida nas grandes cidades propicia inúmeras situações favoráveis ao estresse, fenômeno especialmente freqüente nas modernas sociedades industriais.

Em 1936, o cientista e médico austríaco HANS SEYLE (1959), apresentou pela primeira vez em biologia o conceito de estresse. Definindo-o como uma “síndrome geral de adaptação”, ou seja, um conjunto de reações sistêmicas e não-específicas que surgem quando ocorre exposição do organismo a agentes agressores. Observou três fases de resposta adaptativa: (1) reação de alarme, que corresponde ao estresse agudo, quando se dá a liberação de adrenalina; (2) período de resistência, corresponde ao estresse crônico, quando é secretado o hormônio glicocorticóide; e (3) fase de exaustão, que corresponde ao período pré-agônico, em que há falência orgânica múltipla.

Acredita-se que a capacidade de um indivíduo para controlar situações potencialmente estressantes pode ter profundos efeitos sobre suas funções vitais. Pesquisadores encontraram uma relação estatística entre doenças coronarianas e indivíduos que apresentam padrões de comportamento muito estressante, com estilo de vida caracterizado por impaciência e sentimento de urgência, excesso de competitividade e preocupação em cumprir prazos, como se observa em LIMA (2002, p. 12):

“... esforço de adaptação do organismo para enfrentar situações que considere ameaçadoras à sua vida e a seu equilíbrio interno.”

Várias estratégias se aplicam com sucesso no tratamento do estresse. O alívio do estresse moderado pode ser obtido por meio de exercício físico ou de qualquer tipo de meditação, como a ioga. O estresse grave pode demandar tratamento psicoterapêutico para trazer à tona as causas subliminares e atacá-las. Algumas vezes, a mudança de ambiente ou de modo de vida produz boa resposta terapêutica.

Salienta-se que na maioria das vezes o estresse é necessário e faz parte do cotidiano dos seres vivos, pois é através da liberação de doses necessárias de adrenalina, que faz com que os animais, incluindo o ser humano, possam desempenhar certas atividades que requerem “explosão” e agilidade, tal como práticas esportivas e a própria preservação natural da espécie. Cada indivíduo, responde de forma diferente para cada tipo de estresse, no que demonstra que certos tipos der trabalho podem não ser recomendados para certas pessoas, as quais não poderão corresponder adequadamente ao “modus operandi” esperado.

O trabalho Policial Militar é estressante por natureza, estando entre os mais estressantes, conforme publicado na Revista Saúde, Edição Especial nº 04 (2005):

ATIVIDADES MAIS ESTRESSANTES

1º	Policiais
2º	Controladores de voo Motoristas de ônibus urbanos
3º	Profissionais de saúde Profissionais de atendimento público Executivos Bancários
4º	Profissionais deslocados para áreas diferentes daquela em que se formaram
5º	Jornalistas

Fonte: Revista Saúde, Edição Especial, nº 04, Estresse, junho, 2005, Editora Abril S/A, São Paulo, SP.

Assim sendo, o trabalho Policial Militar, requer atenção especial dos administradores e gerentes públicos, a fim de se evitar problemas, entre eles, êxodo de profissionais formados para outras áreas, trazendo transtornos para a corporação e a sociedade que investiram no profissional em questão.

4. O REGIMENTO DE POLÍCIA MONTADA DO PARANÁ

O Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”, é a Unidade Operacional mais antiga da Corporação Polícia Militar do Paraná, tendo sua criação em 28 de Junho de 1890, através do Decreto-Lei número 94 do então Governador do Paraná, Américo Lobo Leite Pereira, recebendo na época a denominação de Esquadrão de Cavalaria.

Entretanto desde antes da criação da própria Polícia Militar do Estado do Paraná, ainda em 10 de Agosto de 1854, o embrião da Cavalaria já se fazia presente, porque na mesma Lei 07 que criou a Companhia da Força Policial da Província, incorporava uma Seção de Cavalaria, composta de um Segundo Sargento, um Cabo e dez Soldados.

A Lei 06 de 26 de Março de 1860 previa um Alferes (Tenente) como Comandante, e muitas outras sancionadas posteriormente também mandavam vigorar as previsões anteriores mas, a Seção de Cavalaria não foi organizada na época, por absoluta falta de espaço no barracão que servia de quartel e onde a Força Policial esteve alojada pelo espaço de mais de vinte anos, nas esquinas das Ruas Marechal Deodoro com Marechal Floriano Peixoto, no centro de Curitiba/PR.

Somente em 28 de Agosto de 1879 é que foram adquiridos os primeiros eqüinos, em número de seis, bem como os respectivos acessórios, importando tudo na quantia de 662\$540 réis, cuja compra foi efetuada pelo Tenente Coronel Manuel Eufrásio de Assunção, Comandante do então Corpo de Polícia do Paraná, nome que passaria a ter a antiga Companhia.

Ainda em 13 de Outubro de 1879, por determinação presidencial, o Comandante do Corpo de Polícia mandou construir seis baias gastando, com a prontificação delas e do rancho para os Praças, a importância de 205\$230 réis, salientando que “esforçou-se em obter uma obra sólida com o mínimo de dispêndio para os cofres públicos”.

Na época, as estrebarias foram construídas num terreno cedido pelo cidadão Luiz Antônio Biquissio, nas esquinas da Rua Marechal Floriano Peixoto com Rua José Loureiro.

Porém os seis animais foram sobrecarregados de serviços e dois faleceram, sendo que um evadiu-se das baías, permanecendo apenas três deles, os quais foram leiloados, haja vista o descontentamento do Tenente Coronel Antônio Ennes Bandeira, então Comandante Geral, sendo suprimido a Seção de Cavalaria por oito anos.

Somente com o advento da República é que ocorreram melhoramentos para a Cavalaria, e em 28 de Junho de 1890, o Decreto Orçamentário 94 previu uma Seção de Cavalaria.

Desde então a Cavalaria passou a ser atuante em todos os acontecimentos políticos e sociais que envolveram o Estado, tais como Revolução Federalista, Campanha do Contestado, revoluções de 1924, 1930, 1932 entre outros fatos históricos.

Em 1954, O Esquadrão passou a denominar-se Corpo de Polícia Montada Hipomotorizada, sendo no ano seguinte suprimida a palavra hipomotorizada, de conformidade com a Lei 2.526 de 09 de Dezembro de 1955.

Acantonada por muitos anos no Quartel do Comando Geral, a Cavalaria foi transferida para o bairro do Tarumã, onde em 19 de Dezembro de 1968, foram inauguradas oficialmente pelo então Governador Paulo Cruz Pimentel, as instalações atuais do Regimento de Polícia Montada (RPMon).

A Lei 5.797 de 24 de Junho de 1968, deu a denominação à Unidade de Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”¹, e em conformidade da divisão administrativa, passou a integrar o Comando do Policiamento da Capital (CPC).

Ressalta-se que de meados da década de 1970 até o ano de 2006, o Regimento de Polícia Montada tornou-se uma Unidade híbrida, atuando tanto no policiamento hipomóvel (a cavalo), quanto no policiamento de rádio-patrolha.

1. Homenagem ao ex-Comandante Geral da Polícia Militar do Estado do Paraná, que tombou no “Cerco da Lapa” em 1894, em defesa dos princípios republicanos e unidade federativa, quando da Revolução Federalista), sendo organizado em quatro Esquadrões, pela lei 6.774 de 08 de Janeiro de 1976 (Lei de Organização Básica da PMPR).

Nos primórdios de sua criação, o Regimento de Cavalaria do Paraná atuava em Estado, e na década de 1970, passou a ser responsável apenas pelo policiamento ostensivo preventivo fardado no município de Curitiba/PR e sua área Metropolitana, mas no fim da mesma década, passou a ser responsável apenas pelos bairros localizados na área leste da Capital paranaense, estendendo sua atuação da região do Atuba ao Alto Boqueirão.

Esse tipo de estrutura levou o RPMon a fornecer maior atenção aos policiamentos a pé e radio-motorizado, deixando apenas uma quinta parte de seu efetivo para o policiamento a cavalo, com abrangência teoricamente em todo o Estado, porém efetivamente apenas na cidade de Curitiba/PR.

Em 15 de Fevereiro de 2006, o Governador do Estado do Paraná, Roberto Requião, encaminhou a Assembléia Legislativa do Estado, Mensagem transformando o RPMon em Unidade exclusivamente de cavalaria, podendo atuar em todo o território paranaense, o que ocorreu com a criação do 20º Batalhão de Polícia Militar, Unidade que ocupou a área de circunscrição deixada pelo RPMon, e assim o Regimento de Polícia Montada passou a ser Unidade exclusivamente de Cavalaria, atuando no auxílio de diversas operações no interior, Capital e litoral, em apoio às demais Unidades Operacionais, prestando a modalidade de policiamento hipomóvel.

Portanto, o Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”, o qual apesar de continuar subordinado ao Comando do Policiamento da Capital (CPC), tem sua área de atuação nos 399 municípios paranaenses, fato que leva tal Unidade Policial a ser de vital importância para a Secretaria de Estado de Segurança Pública (SESP), e à própria Polícia Militar do Estado do Paraná.

Atualmente o RPMon possui um efetivo de cerca de 270 (duzentos e setenta) policiais de ambos os sexos, e um plantel de mais de 120 (cento e vinte) equinos, com previsão de aumento para 250 (duzentos e cinquenta) animais até o fim do ano de 2.007.

Observa-se que o efetivo humano do Regimento de Cavalaria está aquém do previsto inicialmente e acima de tudo necessário, pois com a criação do 20º

BPM, a maior parte do efetivo fora deslocado para essa Organização Policial Militar.

O RPMon não possui verba orçamentária, e apesar de ser chamada de “arma ligeira”, na atualidade necessita de boa logística de apoio para poder atuar com rapidez e eficácia em pontos remotos de sua sede administrativa, pois os eqüinos necessitam de transporte motorizado, seja em trailers para dois a três animais, ou ainda através de “caminhões-box”, para o transporte de até doze conjuntos, pois para um policiamento hopomóvel adequado, faz-se necessário a utilização de três eqüinos (cavalos ou éguas), por isso chamado de “trio”, e cada animal montado (policia! mais eqüino), recebe a denominação de “conjunto”, e assim através da facilidade de movimentação (quando no local do policiamento), fácil identificação, boa visualização e maior capacidade de reação e força, faz com que o policia! montado esteja ligeiramente operacionalmente à frente dos demais tipos de policiamento, desde é claro que em situações de ação policia! militar, envolvendo indivíduos a pé, montados em animais, ou ainda em terrenos acidentados, congestionamentos, locais de difícil acesso ou grande aglomeração de pessoas (praias, feiras, jogos de futebol, turfe, praças, parques, policiamento rural, policiamento ambiental, policiamento ostensivo geral, etc).

5. O POLICIAMENTO HIPOMÓVEL

A atividade-fim do Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio” é a realização do policiamento hipomóvel, ou policiamento ostensivo montado em eqüinos, apesar da diversidade do uso de animais em outras regiões, tal como o búfalo no Estado do Pará, principalmente na ilha de Marajó.

O policiamento montado ainda pode ser realizado através de motocicletas, como se observa no Anexo I do Código de Trânsito Brasileiro (CTB – Lei 9.503/97):

“... Motocicleta: veículo automotor de duas rodas, com ou sem side-car, dirigido por condutor em posição montada.”

Porém o policiamento montado que nos interessa não é por auto-propulsão, mas por propulsão animal, e esse tipo de policiamento requer habilidade com a lide animal, fazendo do policial não apenas um elemento isolado, mas um conjunto de duas vidas trabalhando em prol da segurança pública, com maior ênfase no policiamento comunitário, sendo uma atração principalmente para o público infantil e desde que bem utilizado, uma peça de marketing inteligente e de fácil aceite na opinião pública, como observa-se nas palavras do Cel. RR Itamar dos Santos (FONSECA, 2006):

“Sabe-se que o policiamento ostensivo montado, variação do policiamento ostensivo geral, é o mais tradicional em praticamente todas as corporações policiais do mundo, vindo de tempos remotos onde a ligação homem/cavalo era quase que a única forma de se realizar patrulhamento de segurança pública com eficácia. É sabido que o emprego do cavalo no policiamento proporciona flexibilidade, mobilidade, rapidez de ação, facilidade de comando, além da ilimitação quanto ao tipo de terreno e lugar de emprego. Por fim, alie-se a tudo isso, a grande atração que o cavalo exerce sobre a comunidade, sobretudo entre as crianças, propiciando que o policial tenha facilitada a sua tarefa de interagir comunitariamente com a população.”

Mas apesar do policiamento a cavalo exercer um certo fascínio, sua prática tem sido muitas vezes difícil, pois o policial militar além de exercer a função de policial, tem que aliar à sua performance habilidade de cavaleiro para os homens ou amazona para as policiais do sexo feminino.

Em épocas não muito remotas, o transporte a cavalo ou em lombo de mulas e carros-de-boi fazia parte do cotidiano de todo e qualquer cidadão, tanto que várias cidades do Brasil surgiram nos caminhos “Das Tropas”, na época do “Trobeirismo”, quando a nação era levada em lombos de eqüinos de norte a sul, de leste a oeste, mas que nos últimos sessenta anos, assistiu a praticamente extinção dessa modalidade de transporte, sendo substituída por estradas de rodagem e veículos automotores dos mais variados tipos e tamanhos, tornando urbana a vida da população que até a década de 1950 era em sua maioria rural, inchando as metrópoles e suas regiões metropolitanas, criando pequenos brasileiros, que acreditam que o leite nasce em caixinhas longa-vida, que ovos são produzidos em fábricas, e que cavalo é meio de transporte de pessoas humildes, excetuando as elites que tornaram o turfe e o hipismo algo inacessível para a maioria da população, ajudando em muito na crença que o transporte por tração animal é ultrapassado, que local de animal é no zoológico e na pior das hipóteses num pet-shop.

Assim sendo, a dificuldade de se encontrar o efetivo para atuar no policiamento hipomóvel está cada vez mais difícil, seja pela falta de interesse dos indivíduos, seja pela falta de habilidade, seja por exigir uma maior doação do policial, tanto no seu serviço quanto na sua vida particular, mas principalmente porque se criou dentro da própria Organização Policial Militar o paradigma de que cavaleiro é sinal de grosseria, exatamente o contrário da origem do cavaleiro, que virou cavalheiro para distinguir do pião da fazenda, além do paradigma de que o eqüino é violento, fato que ocorre pelo desconhecimento do animal, e principalmente porque para muitos candidatos a vaga de policial, o eqüino é lhes apresentado de perto na Escola de Formação, pois cavalo, pato, galinha, vaca, entre outros animais não expostos em zoológicos ou apresentados em circos, são apenas personagens de filmes, novelas, desenhos animados e comerciais de

televisão, no que uma má apresentação, aliado a um aprendizado equivocado, pode levar um possível ótimo cavaleiro ou amazona, a criar sentimento de repulsa pelo animal, e esse sentimento de repulsa levar ao seu descontentamento por fazer parte de um Regimento de Cavalaria, engordando os paradigmas anteriores, prejudicando o policiamento e por último a própria comunidade, a qual fica sem o policiamento a cavalo nas ruas.

Essa repulsa transcende os muros dos quartéis a ponto de certa parcela da população acreditar que o policiamento a cavalo deva ser extinto, porque a criminalidade está motorizada, porque cavalo defeca na frente das residências, porque cavalo escorrega nas calçadas de petit-pavê, ou outras desculpas empíricas que fazem parte do cotidiano do cidadão brasileiro, o qual nasceu entendendo tudo sobre futebol, política e segurança pública, e como autodidatas parecem sempre saber o que é certo ou errado, e assim conduzem suas vidas de forma empírica num mundo globalizado e científico, o que em muito facilita a adoção de medidas por parte dos governos, e a experimentação constante do acerto e erro, das variações sobre o mesmo tema, das repetições constantes das ações e programas com apenas novos nomes e roupagens, mas quase sempre sem o aprendizado dos erros e falhas, num ciclo vicioso de imediatismo como já comentado anteriormente.

Então, como formar um policial militar para atuar no policiamento hipomóvel, amado por muitos, repelido por tantos, é a intenção do presente trabalho, como visto nos Objetivos Específicos: - Avaliar a dimensão dos interesses particulares e profissionais dos Praças, com relação à atividade fim da instituição; Avaliar a dimensão dos interesses particulares e profissionais dos Instrutores, com relação à atividade fim da instituição; Avaliar os possíveis problemas que podem ser gerados para a instituição, quando o interesse individual é colocado acima do coletivo, e em detrimento da atividade fim; e por último: Propor alternativas e possíveis soluções para saneamento dos problemas detectados.

6. METODOLOGIA

Inicialmente buscou-se o pleno conhecimento das atividades relacionadas ao policiamento hipomóvel, bem como do processo de treinamento e aprendizagem dos policiais militares, Praças e Oficiais que atuam no Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”.

O primeiro contato constituiu-se em uma entrevista com o comando da Organização Policial Militar, com o intuito de esclarecer os objetivos do trabalho e obter autorização para visitar e observar os Esquadrões Policiais Militares (EPM) e Pelotão de Comando e Serviços (PCS), durante os turnos de trabalho.

Para melhor elaboração desse trabalho, foram consultados documentos e a legislação pertinente à modalidade de policiamento a cavalo.

A pesquisa em fontes bibliográficas constituiu-se na análise de CERVO e BERVIAN (2002, p. 65) como a exploração de um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Através desta busca-se conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existente sobre determinado assunto, tema ou problema.

Ressalta GIL (1999, p. 45), que a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente.

Fôra utilizado o nível de abordagem setorial, sendo o objetivo de estudo os Praças ligados ao policiamento a cavalo e seus Oficiais Instrutores.

A pesquisa de base teórico/empírica, foi dividida em duas fases, sendo que a primeira constituiu-se na aplicação de um questionário com as seguintes categorias de análises: Sexo; Tempo de serviço na Polícia Militar; Faixa etária; Formação anterior ao ingresso na Polícia Militar; Cursos realizados após ingresso na Polícia Militar; Intensidade de utilização no cotidiano do serviço, quanto aos conteúdos recebidos quando de sua formação na Polícia Militar; Intensidade de aprendizado no serviço diário que não recebeu quando da formação; Intensidade de incentivos internos (PMPR) que recebe para continuar no serviço que executa;

Intensidade de incentivos externos que recebe para continuar no serviço que executa; Se gosta e sente prazer no serviço que executa; Por que fez o Curso de Formação de Soldados (CFSd), ou ministrou aulas para o mesmo Curso em questão; Qual fora o empenho despendido quando do CFSd, seja como aluno, seja como instrutor; e Se possui afinidade com a atividade fim do Regimento de Polícia Montada (policciamento hipomóvel).

A segunda fase constituiu-se na aplicação de um formulário para a avaliação do estresse do policial montado, de acordo com a escala de estresse percebido, elaborado por Cohen-Willianson (LIMA, 2002, p. 19).

6.1. Questões de pesquisa

Avaliar a dimensão dos interesses particulares e profissionais dos Praças, com relação à atividade fim (policciamento hipomóvel) da instituição (Regimento de Polícia Montada), de acordo com o questionário formulado na Primeira Fase de pesquisa teórico/empírica;

Avaliar a dimensão dos interesses particulares e profissionais dos Instrutores, com relação à atividade fim (policciamento hipomóvel) da instituição (Regimento de Polícia Montada), de acordo com o questionário formulado na Primeira Fase de pesquisa teórico/empírica;

Avaliar os possíveis problemas que podem ser gerados pelo estresse individual, para a instituição (Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”), quando o interesse individual é colocado acima do coletivo, e em detrimento da atividade fim (policciamento hipomóvel), segundo a escala elaborada por Cohen-Willianson, na Segunda Fase da pesquisa.

6.2. Caracterização do estudo

O estudo realizado fôra teórico/empírico a partir de dados primários e secundários, sendo utilizado dois tipos de pesquisa, o primeiro bibliográfico, constituído principalmente de artigos científicos e livros que permitem a cobertura de diversos fenômenos de maior amplitude, e ainda a pesquisa documental.

Apesar da pesquisa documental ser semelhante à pesquisa bibliográfica, difere por fornecer acesso a documentos, tais como periódicos, relatórios de pesquisa, documentos oficiais, etc.

Apesar de não terem sido encontradas obras diretamente relacionadas ao assunto, as fontes de estudo e fundamentação teórica e bibliográfica de diversos doutrinadores puderam em muito colaborar com o tema em estudo, pelas correlações encontradas.

6.3. Método utilizado

O método utilizado fôra o de pesquisa exploratória do tipo Survey Quantitativo, com utilização de estatística simples, somatório dos resultados e aplicação da média no resultado das avaliações realizadas mediante estudo de campo.

O método quantitativo fôra utilizado em função do Trabalho de observação das atividades dos servidores públicos militares estaduais em questão, em seus respectivos locais de trabalho.

O método utilizado incluiu visitas aos quatro Esquadrões de Polícia, e Pelotão de Comando e Serviços do Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”, com entrevistas com Praças e Oficiais, com a finalidade de se conhecer o cotidiano do serviço de policiamento hipomóvel.

Fôra ainda acompanhado e analisado o processo de trabalho dentro do Regimento de Polícia Montada, com o intuito de comparar o trabalho que deveria

ser realizado de acordo com as normas e o trabalho real desenvolvido pelos militares.

O estudo de campo quantitativo fôra utilizado a fim de se obter informações com dados numéricos que permitissem verificar a ocorrência ou não da situação em estudo. Aqui foi utilizada a técnica da observação participante, a qual teve como foco, a interpretação que os militares possuem da situação em estudo.

O presente trabalho, também levou em consideração, o entendimento das atitudes, crenças, valores, percepção e conduta dos funcionários públicos militares estaduais, Praças e Oficiais, objetivando a obtenção da compreensão do objeto em estudo, o que não pode se obter apenas com a aplicação de questionários.

6.4. Instrumento de coleta de dados

Através de entrevista com os militares estaduais no Quartel Sede do Regimento de Polícia Montada, foram realizadas perguntas que constituíram dois questionários, o primeiro teórico/empírico, e o segundo através da escala percebida de Cohen-Willianson, sendo preservada a identidade quanto ao anonimato dos entrevistados.

Salienta-se que a participação fora totalmente voluntária, mediante a informação dos objetivos da pesquisa e da garantia de que seriam confidenciais as informações, sendo estas utilizadas apenas estatisticamente, sem o conhecimento de dados individuais por parte dos comandantes do Regimento de Polícia Montada, Comando do Policiamento da Capital e Comando Geral, ou ainda qualquer outro órgão responsável direta ou indiretamente pelo policiamento hipomóvel.

Numa segunda fase fôra aplicado um formulário para avaliação do estresse percebido, elaborado por Cohen-Willianson, também obedecendo aos mesmos compromissos acima assumidos com os participantes das pesquisas.

6.5. Universo da pesquisa

Foram objetos da presente pesquisa os funcionários públicos militares estaduais, Praças e Oficiais Instrutores, que trabalham no Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”, da Polícia Militar do Estado do Paraná.

6.6. Tabulação dos dados

A análise das questões específicas do objeto em estudo utilizada, foi a escala proposta por Rensis Likert, que compreende uma série de afirmações onde os entrevistados são solicitados, não somente a concordarem ou discordarem das afirmações, mas também a informarem qual seu grau de concordância ou discordância.

A pontuação total obtida é fornecida pela média do somatório das pontuações para cada pergunta/resposta.

6.7. Apresentação das limitações do estudo

Um dos fatos limitadores, é que um dos entrevistadores trabalha no Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”.

Outro fato limitador é o sistema de promoções de Praças e Oficiais, os quais por serem meramente classificatórios, levam muitos militares a optar não pelo trabalho ou curso de maior afinidade e aptidão, mas pela oportunidade de angariar pontos, conceitos ou indicações para futuras promoções, o que, apesar de muitas vezes ser evidente, não é assumido pela classe miliciana.

Um terceiro fator, é que o RPMon é uma instituição militar, local em que todos seus integrantes estão sujeitos a códigos disciplinares, e a uma hierarquia rígida, o que pode, exercer influência sobre a pesquisa.

7. ANÁLISE DOS DADOS

7.1. Avaliação do estresse

Para a avaliação do estresse foi utilizado formulário de avaliação da dimensão da percepção de estresse, de acordo com a escala de estresse percebida elaborada por Cohen-Willianson.

7.1.1. Dimensão da percepção do estresse

Como um guia vital deve ser tratada a escala de estresse percebida elaborada por Cohen-Willianson. Todavia, por não ser um instrumento preciso, como ocorre em toda avaliação de cunho psicológico e subjetivo, deve ser tratado com atenção, pois as reações são distintas conforme as pessoas, o lapso temporal e a influencia do meio-ambiente.

Porém, continua sendo um excelente meio para mensurar o reflexo do estresse no plano psicológico, na tensão fisiológica e no sentimento do controle sobre a situação.

Na literatura científica brasileira não são encontradas normas que avaliem esse teste, mas, mesmo assim continua sendo este de grande utilidade para o acompanhamento da evolução, porque as escalas são necessárias a fim de servir de referência para o exame de evolução do estresse.

QUADRO DE AVALIAÇÃO DO ESTRESSE PERCEBIDO DE COHEN-WILLIANSON.

Nº	Pergunta	Nunca	Pouco	As vezes	Regularmente	Sempre
1	Você é incomodado por acontecimentos inesperados?					
2	É difícil controlar as coisas importantes?					
3	Você se sente nervoso e estressado?					
4	Você já pensou que não poderia assumir suas tarefas?					
5	Você gerencia bem os momentos tensos?					
6	Você sente-se irritado quando os acontecimentos saem do seu controle?					
7	Você já se surpreendeu com pensamentos, como por exemplo: "Deveria melhorar minha qualidade de vida?"					
8	Você acha que as dificuldades se acumulam a tal ponto de não poder controla-la?					
9	Você enfrenta com sucesso os pequenos problemas do cotidiano?					
10	Você domina bem as situações?					
11	Você enfrenta eficazmente as mudanças importantes que ocorrem em sua vida?					
12	Você sente-se confiante para resolver seus problemas de ordem pessoal?					
13	Você gerencia bem o seu tempo?					

FONTE: LIMA, João Cavalim de. **Estresse Policial**. 1ª ed. Volume VII, p. 19, AVM, Curitiba, PR, 2002.

7.2. Avaliação da formação do cavalariano

A análise das questões específicas do objeto em estudo foi mediante a utilização de entrevista com o preenchimento de questionário, compreendendo treze perguntas de opções diretas e objetivas, de três opções de resposta cada, porém com apenas a possibilidade de escolha de uma única alternativa, cujas opções apresentadas aos entrevistados levam não somente a estes concordarem ou discordarem, mas também a informar o grau de concordância ou discordância.

Diretamente apresentadas, as perguntas abrangem os aspectos de formação profissional, intelectual e grau de satisfação com o trabalho e a instituição.

Tais afirmações ou negações, representam a base para a tomada das medidas necessárias para sanar os problemas detectados durante a confecção do presente trabalho.

QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA ENTREVISTA DA PRIMEIRA FASE DO TRABALHO.

Nº	Pergunta	Alternativa 01	Alternativa 02	Alternativa 03
1	Sexo:	Masculino	Feminino	Outro
2	Tempo de serviço na Polícia Militar:	até 05 anos	06 a 10 anos	11 ou + anos
3	Faixa etária:	18 a 24 anos	25 a 35 anos	36 ou + anos
4	Formação anterior ao ingresso na Polícia Militar:	Nível técnico	Nível superior	S/ classificação
5	Cursos realizados e concluídos após ingresso na Polícia Militar:	Nenhum	01 a 02 cursos	03 ou + cursos
6	Intensidade de utilização no cotidiano do serviço, quanto aos conteúdos recebidos quando de sua formação na Polícia Militar:	Pouco	Mais ou menos	Muito
7	Intensidade de aprendizado no serviço diário que não recebeu quando da formação:	Pouco	Mais ou menos	Muito
8	Intensidade de incentivos internos (PMPR) que recebe para continuar no serviço que executa:	Pouco	Médio	Muito
9	Intensidade de incentivos externos que recebe para continuar no serviço que executa:	Pouco	Médio	Muito
10	Você gosta e sente prazer no serviço que executa?	Sim	Não	Mais ou menos
11	Você fez o CFSd ou ministrou aulas por que?	Pelo salário	Por gosto	Fui obrigado
12	Quando do CFSd (como aluno ou instrutor) você se empenhou:	Pouco	Mais ou menos	Muito
13	Você tem afinidade com a atividade fim (policiamento hipomóvel) do RPMon?	Sim	Não	Mais ou menos

FONTE: Autores deste trabalho.

7.2.1. Dimensão da percepção do cavalariano

A percepção do cavalariano está atrelada diretamente ao seu vínculo com a Unidade em que trabalha ou serve. Pois afinal, o cavalariano somente pode ser assim chamado quando passa efetivamente a fazer parte de uma organização abstrata, mas com sentimentos familiares, com planos de vida em comum, tendo a camaradagem como elo de ligação entre as demais Unidades de Cavalaria, sejam do Brasil ou do exterior.

A própria linguagem utilizada dentro das Organizações Militares de Cavalaria, as distingue das demais, e alicerçado em suas vestimentas e seus uniformes, tornam o cavalariano elemento característico, de fácil e simples acesso, sabedor de seus deveres e obrigações, e acima de tudo respeitoso das tradições, de seus antepassados e principalmente dedicado ao seu fiel e inseparável amigo eqüino, o qual é elemento fundamental de sua identidade.

7.3. Análise da aplicação dos formulários

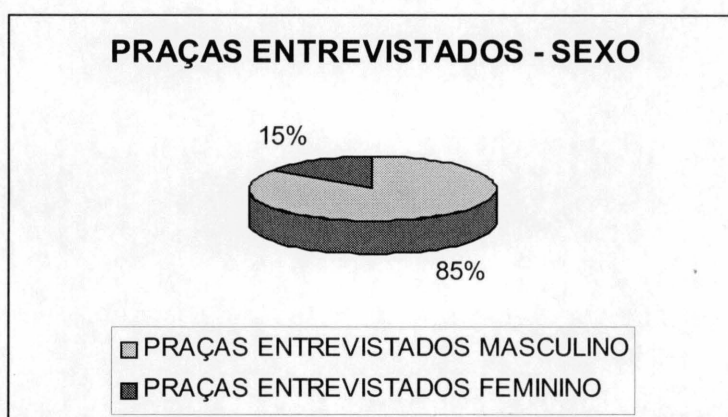
A aplicação dos formulários alcançou 50% dos Praças e 50% do efetivo de Oficiais Instrutores, totalizando 130 entrevistados (09 Oficiais do sexo masculino e 01 do feminino, além de 102 Praças do sexo masculino e 18 do sexo feminino), tanto para o questionário da primeira fase, de cunho profissional, quanto o da segunda, de cunho psicológico, conduzindo a avaliação de que o servidor militar estadual que atua no Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio” necessita de maior atenção, pois esse tipo de profissional não se encontra algumas vezes concatenado com a dinâmica evolutiva da sociedade brasileira, a qual prima por soluções rápidas, para problemas complexos, e nesse prisma, muitas vezes o policial montado é visto como elemento arcaico, ultrapassado e de eventual substituição por tecnologia de maior agilidade e controle virtual.

Tanto que a intenção quanto os propósitos dessa pesquisa foram muito bem aceitos pelos policiais militares em questão, e como os formulários aplicados eram constituídos de perguntas diretas e de fácil resposta, assim como ligadas à lide do cavalariano, despertou em muitos uma maior abertura e sentimento expressivo de que não estão sozinhos, os quais em sua maioria, clamam por mudanças. É claro que as mudanças que muitos solicitam não podem ser atendidas, seja por força de regulamentos, seja pela necessidade do serviço, porém a maioria das solicitações são de mudanças quanto à forma de administrar as diversas ações executadas diariamente dentro da caserna, o que será apresentado na Conclusão do presente Trabalho.

Salienta-se que a totalidade do efetivo não fora alcançada por motivo de cumprimento de escalas diversas, incompatibilidade de horários, férias, licenças, motivos de saúde, atendimentos de ocorrências, entre outros.

7.3.1. Avaliação do questionário da primeira fase

GRÁFICO Nº 01



FONTE: Dados da pesquisa

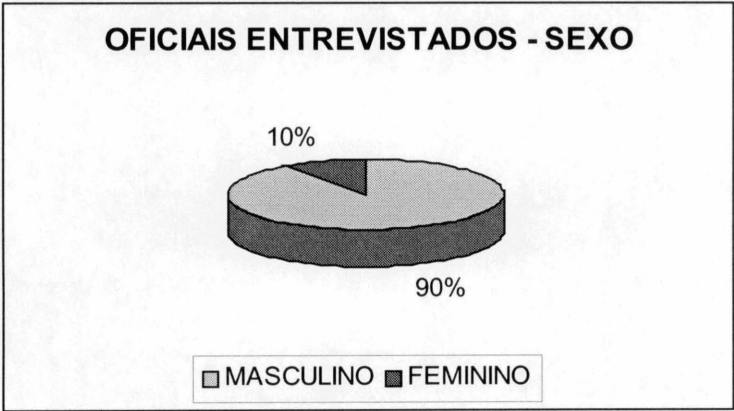
Observa-se que apesar da Polícia Militar do Estado do Paraná, aceitar em seus quadros profissionais do sexo feminino desde 1977, o Regimento de Cavalaria “Coronel Dulcídio”, trinta anos depois, apresenta em seus quadros apenas 13,7% de mulheres, e em um total de 270 (duzentos e setenta) integrantes, 37 (trinta e sete) são do sexo feminino, sendo entrevistadas 18 (dezoito) policiais, que totalizam 15% dos Praças entrevistados e mais de 48% do efetivo geral de mulheres.

Salienta-se que a atual legislação oportuniza que quando dos concursos públicos para preenchimento de vagas na Polícia Militar no Paraná, possam ser aceitas até 50% de mulheres para a totalidade das vagas, sendo que na atualidade, os quadros para promoções são unificados, não existindo distinção entre homens e mulheres.

Porém, apesar da grande abertura, e da grande procura de mulheres pela atividade policial militar, a sua grande maioria não aceita trabalhar no serviço fim

da Corporação, que é o policiamento preventivo ostensivo fardado, tendo que atuar toda vez que a preservação da ordem estiver ameaçada. Assim sendo, os chamados Batalhões Operacionais, raramente conseguem grandes efetivos de policiais militares femininas, pois estas além de facilmente serem transferidas para serviços burocráticos, muitas vezes fora da Polícia Militar, ainda sua maioria não entendeu o “espírito” do serviço, o qual é servir, porém mais da metade dos efetivos femininos incorporados, planejam gravidez logo após as formaturas das Escolas, principalmente de soldados, fazendo da policial militar do sexo feminino, um policial que atua pela metade, pois não pode atuar no serviço fim a partir da concepção do feto, e muitas vezes o investimento que a sociedade realizou para formar uma policial militar do sexo feminino somente será alcançado no mínimo 23 (vinte e três) meses após sua inclusão na polícia, pois após 09 (nove) meses de curso de formação, 09 (nove) meses de gestação, 04 (quatro) meses de licença maternidade e mais (01) mês de férias regulamentares, a policial 23 (vinte e três) meses depois poderá ser aplicada no serviço de rua, isso é claro, se não for transferida para serviços burocráticos enquanto amamenta seu filho e planeja nova gravidez.

GRÁFICO Nº 02

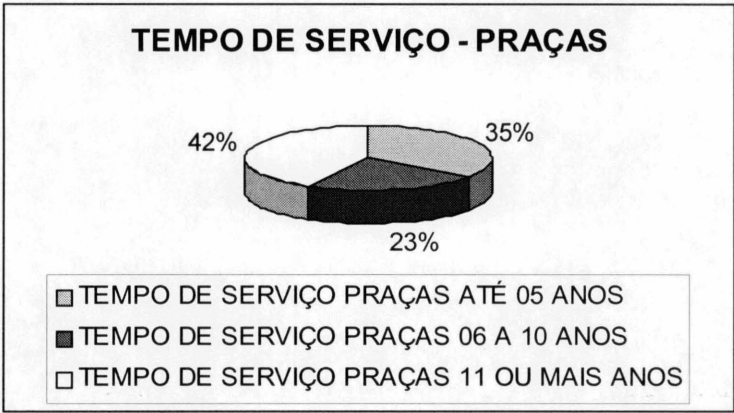


FONTE:Dados da pesquisa

Atualmente, o efetivo do Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”, é formado por apenas uma única Oficial do sexo feminino. Tal disparidade que constata que apenas menos de 5% do total de Oficiais são mulheres, pode

parecer algum tipo de preconceito formado, porém a diferença ocorre não por motivos machistas, mas por total falta de interesse por parte das Oficiais em trabalhar num quartel de cavalaria, e apesar de existir uma maior consciência entre as Oficiais quanto à suas responsabilidades, estas ainda preferem trabalhar em serviços de apoio e burocráticos, ao invés do serviço fim da Organização.

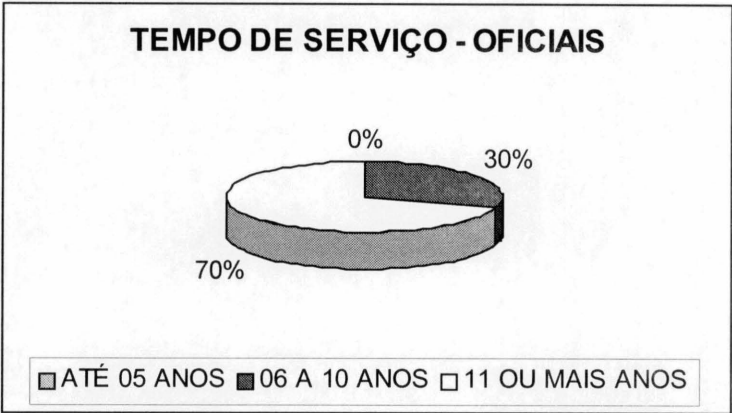
GRÁFICO Nº 03



FONTE: Dados da pesquisa

Os Gráficos 03, 04, 05 e 06 apresentam uma visão do tempo de serviço dos efetivos de Praças e Oficiais, no que se observa uma certa distribuição entre os Praças de soldados a subtenentes, com ligeira vantagem para os integrantes com mais de 11 (onze) anos de serviço e 36 (trinta e seis) anos de idade, o que confirma ser o serviço de cavalaria uma modalidade especializada, que requer além de aptidão para tal mister, aperfeiçoamento constante, o que faz com que parte de seu efetivo seja formado por policiais mais experientes.

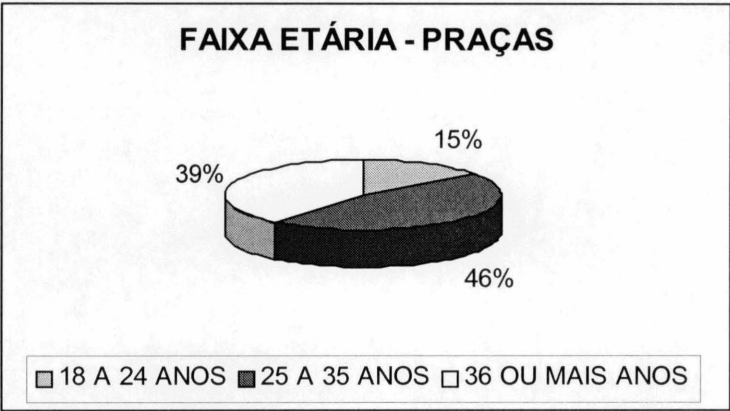
GRÁFICO N° 04



FONTE: Dados da pesquisa

Não quer dizer que não ocorram reposições de efetivo humano, como numa última Escola de Formação de Soldados realizada no Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”, no ano de 2006.

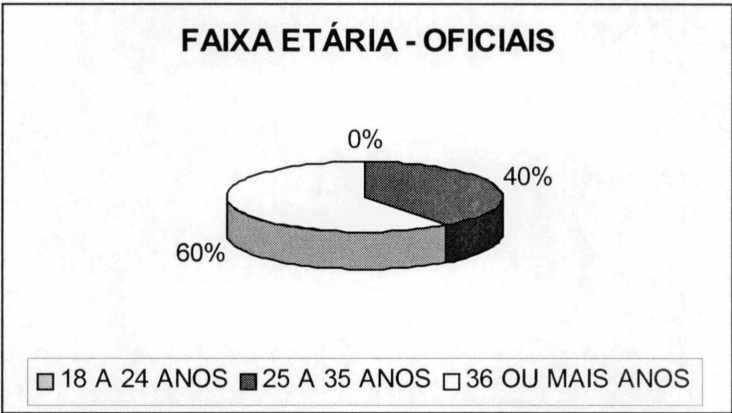
GRÁFICO N° 05



FONTE: Dados da pesquisa

Dos 115 (cento e quinze) formandos, inclusive com a aplicação de aulas de equitação e policiamento montado, os quais deveriam permanecer nas fileiras do referido Regimento, apenas 62 (sessenta e dois) policiais permanecem após a conclusão do curso, isso menos de 01 (um) anos após suas promoções a Soldado de Primeira Classe.

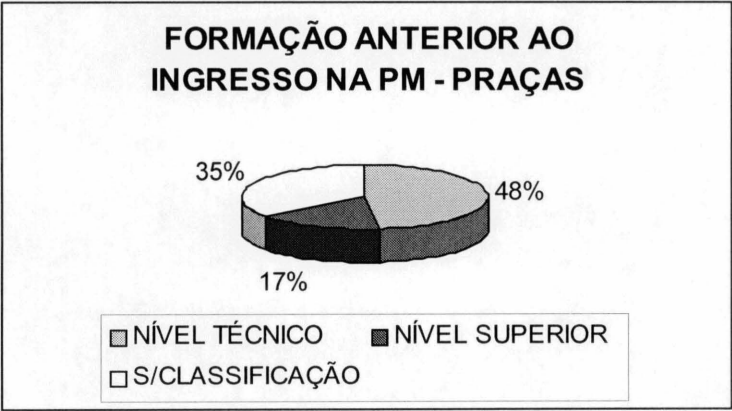
GRÁFICO Nº 06



FONTE: Dados da pesquisa

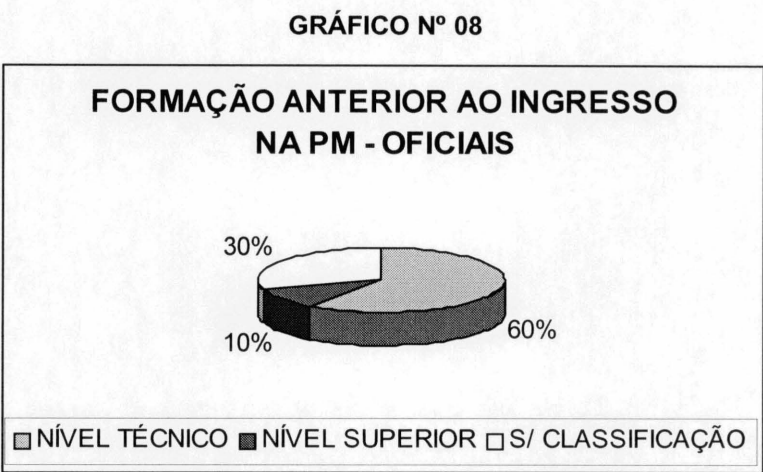
Já entre os Oficiais, talvez por ser o curso de formação mais extenso (três anos em regime integral), aliado aos fatos acima elencados, faz com que 70% do seu efetivo seja formado por Oficiais com mais de 11 (onze) anos de serviço, o que é salutar quanto ao quesito experiência, porém cada vez mais os Cadetes na Academia Policial Militar do Guatupê (APMG), Faculdade pertencente a Polícia Militar do Estado do Paraná, estão distantes do policiamento hipomóvel, e a reposição de efetivo passa a ser preocupante para os próximos anos.

GRÁFICO Nº 07



FONTE: Dados da pesquisa

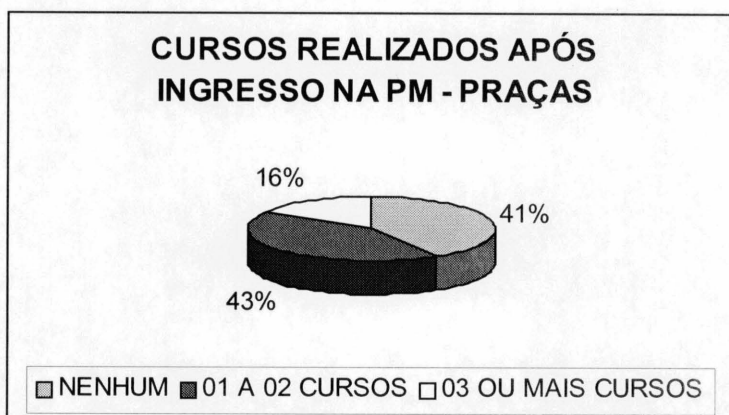
Os Gráficos 07 e 08 constataam um crescimento na incorporação de Praças já formados em cursos de nível superior (17%), o que é um avanço para uma instituição que ainda na década de 1970 aceitava para ingresso nas primeiras fileiras (soldado), pessoas semi-alfabetizadas.



FONTE: Dados da pesquisa

Por ser o Curso de Formação de Oficiais (CFO) reconhecido pelo Ministério de Educação como de nível superior, leva a maior parte da oficialidade a ter diploma de 3º grau, com exceção atualmente para os Oficiais dos quadros administrativos, porém é salutar salientar que a pesquisa mostra que 10% dos atuais Oficiais do Regimento, ao ingressarem na Polícia Militar, já eram formados bacharéis ou tinham licenciaturas diversas, o que estava se tornando uma tendência após as formações na APMG, porém com as diversas faculdades recém criadas em todos os rincões do solo brasileiro, e a necessidade de se ter um policial nas ruas melhor preparado intelectualmente, mostra uma nova tendência, a do profissional formado em outras áreas que procura na Polícia Militar a estabilidade, e a certeza de um vencimento mensal, numa sociedade cada vez mais competitiva e seletiva.

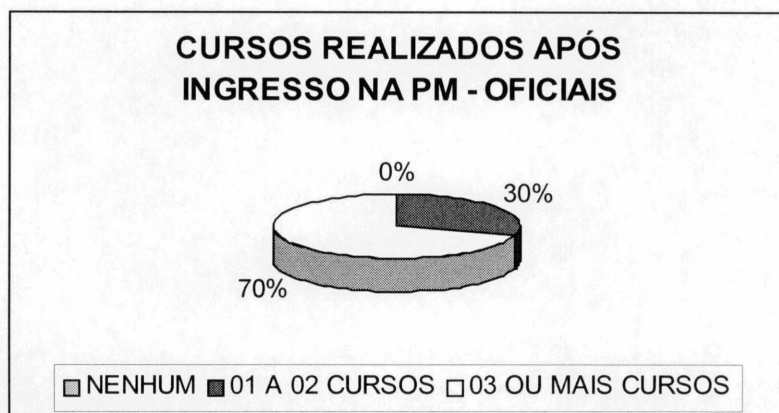
GRÁFICO N° 09



FONTE: Dados da pesquisa

O que de certa forma também se constatam nos Gráficos 09 e 10, os quais demonstram a ainda tendência dos Oficiais em fazerem cursos após formados, seja pela necessidade de angariar pontos para promoções, ou para melhoria de sua prestação de serviços.

GRÁFICO N° 10

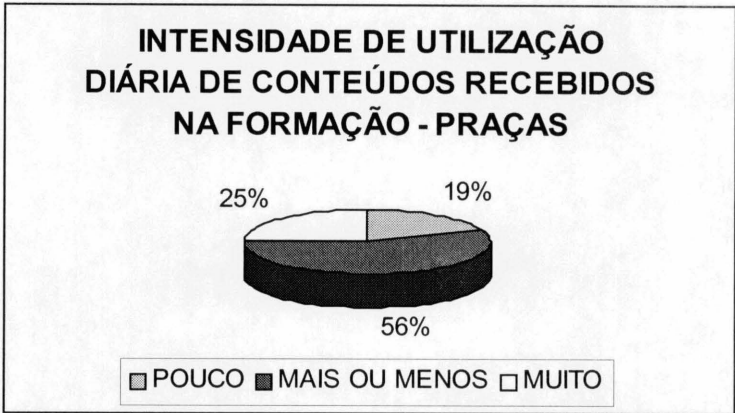


FONTE: Dados da pesquisa

O que não quer dizer que entre os Praças não exista o interesse da realização de cursos, porém são poucos os cursos internos voltados para soldados e cabos, os quais formam a maior parte do efetivo dentro dos quartéis, o que torna o resultado da pesquisa um alerta, pois no RPMon 41% de seu efetivo de Praças, após formados, nunca realizaram um único curso de aperfeiçoamento,

o que é preocupante para uma classe que atua diretamente na lide com o cidadão, ou seja, é o “cartão de visitas” da Polícia Militar.

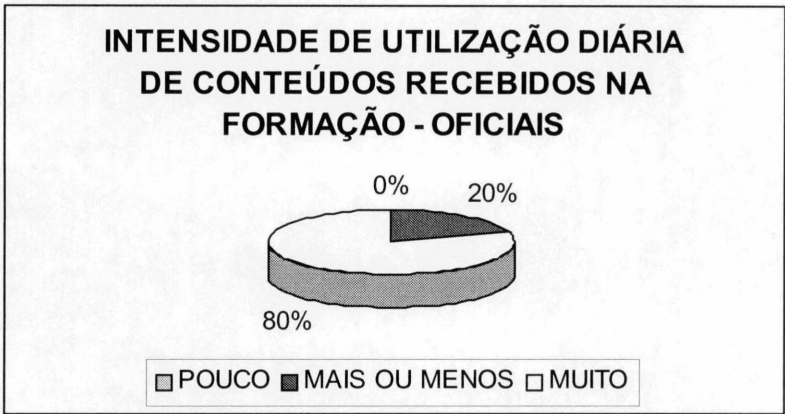
GRÁFICO Nº 11



FONTE: Dados da pesquisa

Os Gráficos 11 e 12 apresentam uma grande diferença entre as opiniões de Praças e Oficiais, no tocante ao uso dos conteúdos recebidos em sala de aula quando de suas formações.

GRÁFICO Nº 12

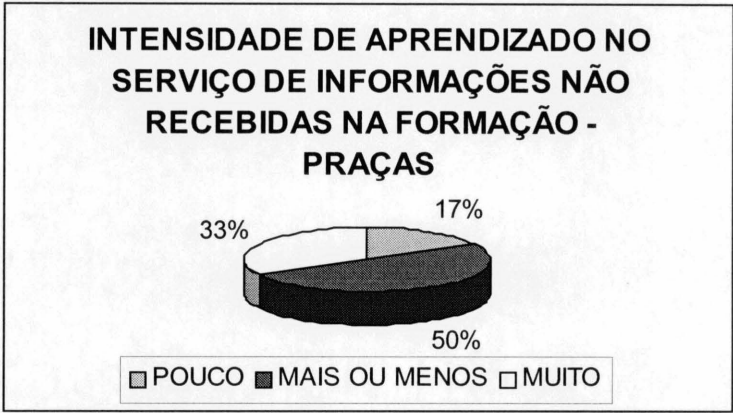


FONTE: Dados da pesquisa

No que enquanto os Oficiais responderam que utilizam seus conhecimentos aprendidos 80%, os Praças responderam que utilizam apenas 25% em sua totalidade, o que leva a crer em três possibilidades: (1) ou os currículos dos cursos de formação de

soldados devam ser repensados, (2) ou os conteúdos ministrados não foram executados de forma a ensinar o aluno, o qual apenas cursou o curso, e não assimilou os conteúdos, (3) ou se está cobrando pouca responsabilidade das Praças, os quais toda vez que se encontram em situações de estresse e tomada de decisões, chamam por um Oficial para tomar as decisões e assumir as responsabilidades por eles.

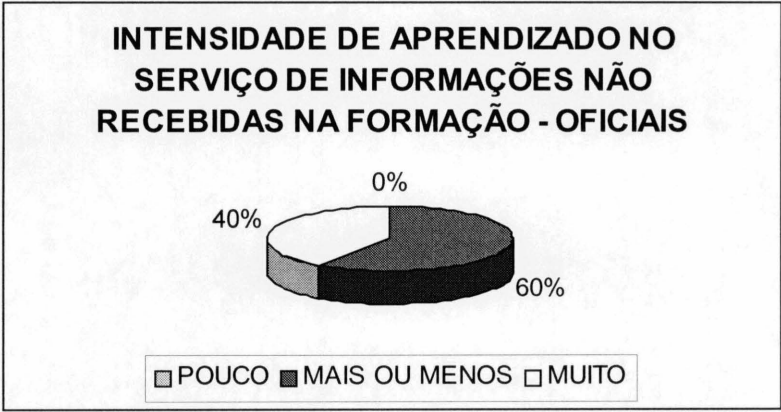
GRÁFICO Nº 13



FONTE: Dados da pesquisa

Os Gráficos 13 e 14 mostram que realmente é difícil formar um profissional apenas nos bancos escolares, com aulas teóricas, práticas e estágios, pois a formação verdadeira e integral alia teoria à prática, ciência ao empírico, certeza ao experimento com criação de tecnologia.

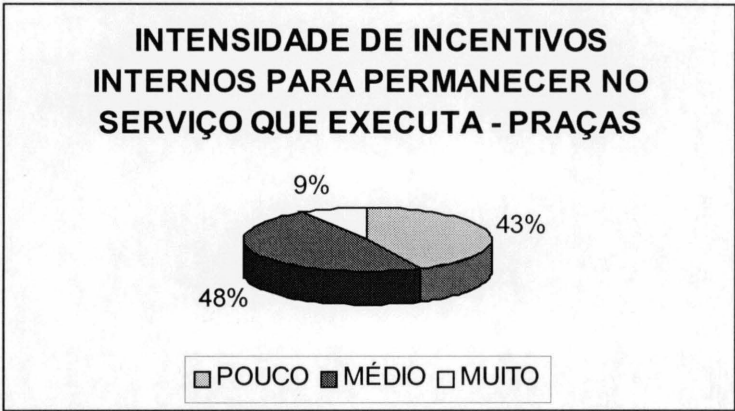
GRÁFICO Nº 14



FONTE: Dados da pesquisa

Um profissional de respeito requer anos de aprendizado e trabalho, o que confirma a necessidade do policial recém formado de trabalhar no serviço-fim, no serviço de rua, atendendo ocorrências, principalmente nos primeiros anos de carreira, e não atendendo telefonemas e despachando viaturas, administrando secretarias e seções, secretariando outras sem conhecer os crimes, suas peculiaridades, sem conhecer a cidade, suas ruas e bairros, sem aceitar que ao ingressar na Polícia Militar, o fez para ser policial militar, e não apenas ser policial rodoviário, policial florestal, músico da banda, médico, dentista, secretário, motorista, telefonista entre outros.

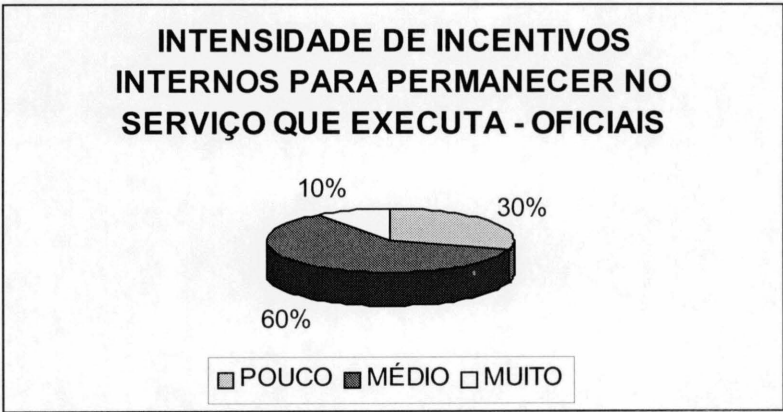
GRÁFICO Nº 15



FONTE: Dados da pesquisa

Os Gráficos 15, 16, 17 e 18 apresentam as opiniões de Praças e Oficiais, no tocante aos incentivos internos e externos que recebem para continuar nos serviços que executam.

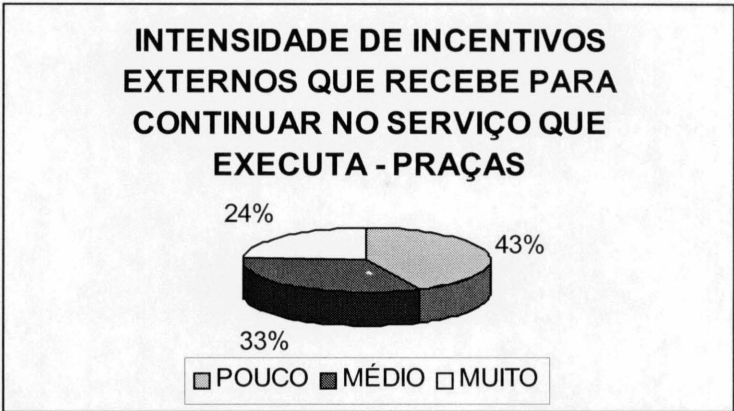
GRÁFICO Nº 16



FONTE: Dados da pesquisa

Tais incentivos foram apresentados dos mais variados tipos, tais como salário, competitividade no mercado de trabalho, família, distância da residência com relação ao local de trabalho, aspirações pessoais e profissionais, dívidas econômicas, entre outros.

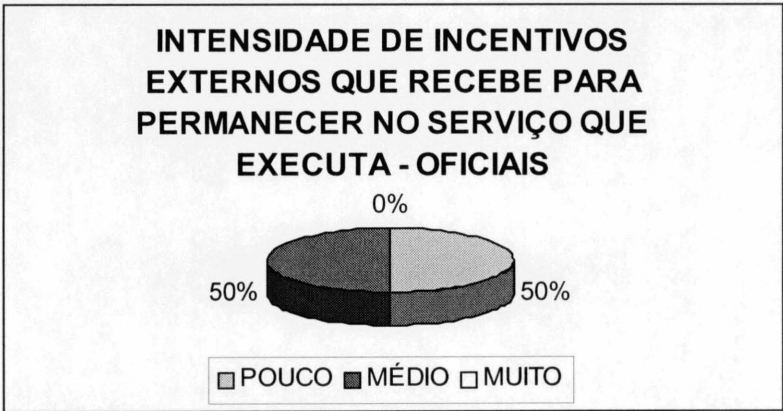
GRÁFICO Nº 17



FONTE: Dados da pesquisa

Dentre os Praças apenas cerca de 10% alegaram receber muito incentivo tanto interno quanto externo para permanecerem no trabalho que executam, já entre os Oficiais, os mesmos responderam que recebem muito mais incentivos da própria instituição, cerca de 24%, para permanecerem trabalhando no Regimento de Polícia Montada, contra nenhum ou pouco incentivo externo.

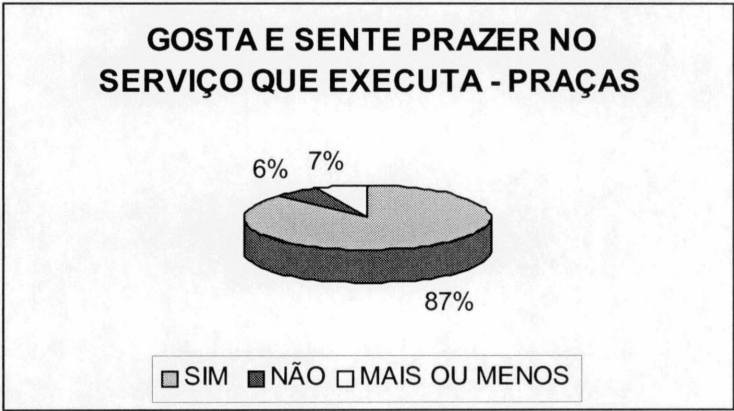
GRÁFICO Nº 18



FONTE: Dados da pesquisa

Demonstrando que a oficialidade “in thesis” apresenta uma maior propensão à desestabilidade familiar, tanto pela maior responsabilidade assumida, quanto pelas muitas vezes constantes transferências, o que pode ser prejudicial para a saúde do indivíduo, não possuir na família o amparo adequado, salientando que muitos Oficiais não se preocupam com incentivos externos, por causa da “a priori” estabilidade profissional, o que pode levar muitos Oficiais a estagnação dentro da carreira, ou a uma preocupação excessiva apenas com promoções e funções melhores remuneradas dentro da caserna.

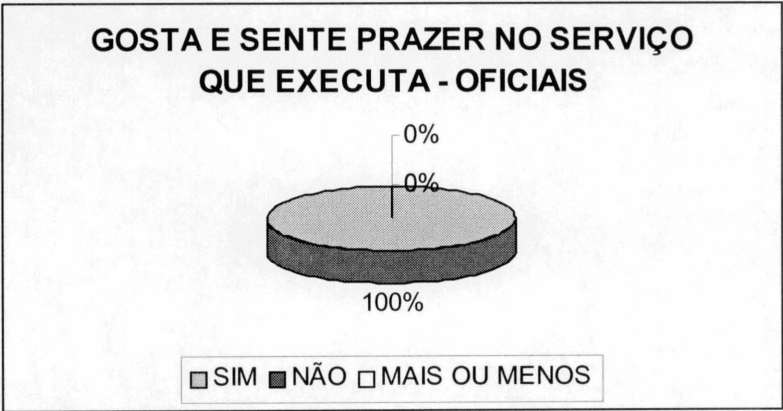
GRÁFICO Nº 19



FONTE: Dados da pesquisa

Os Gráficos 19 e 20 apresentam que tanto Oficiais (100%) quanto Praças (87%), gostam e sentem prazer no serviço que executam.

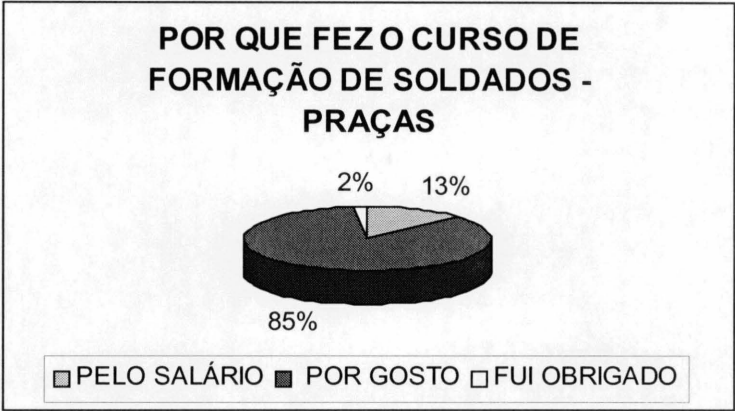
GRÁFICO Nº 20



FONTE: Dados da pesquisa

Porém 6% dos Praças não gostam do serviço que executam, e acham penoso trabalhar no Regimento de Cavalaria, o fazendo por força de regulamento e necessidade de trabalho com vencimentos mensais, o que dificilmente encontraria fora da caserna, e sem a especialização adequada.

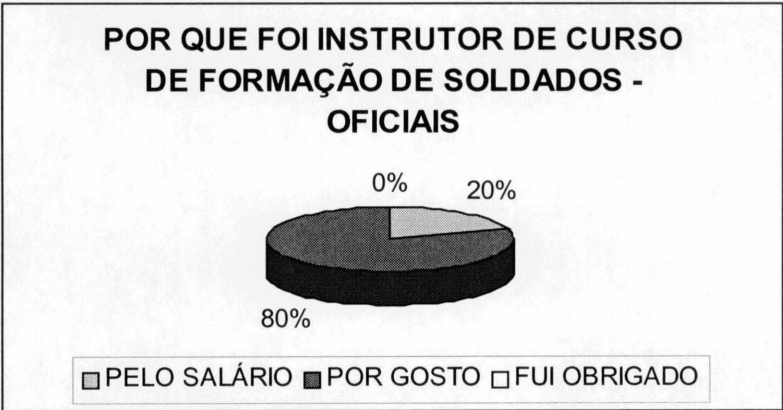
GRÁFICO Nº 21



FONTE: Dados da pesquisa

Os Gráficos 21, 22, 23 e 24 dizem respeito aos Cursos de Formação de Soldados, para Praças como alunos, e para Oficiais como instrutores.

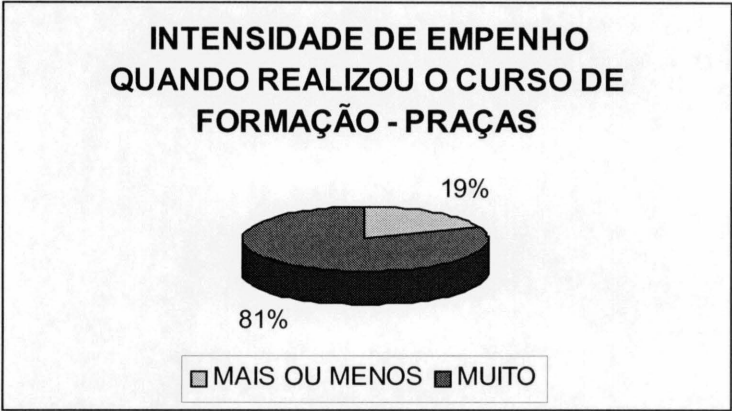
GRÁFICO Nº 22



FONTE: Dados da pesquisa

No que se observa que a maioria dos Praças e Oficiais, cerca de 80% de ambos os lados, participaram dos cursos porque gostam da profissão ou porque gostam de lecionar e preparar mão-de-obra adequada e qualificada.

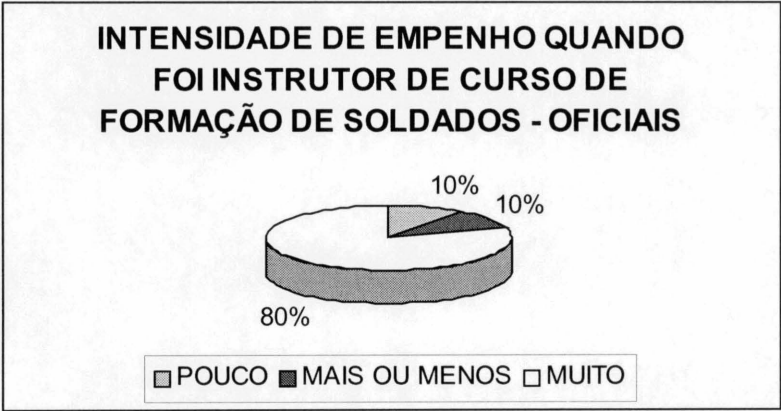
GRÁFICO Nº 23



FONTE: Dados da pesquisa

Porém ainda existem policiais militares que atuam na corporação não por afinidade, mas por síntese do mercado de trabalho, sejam como Praças, sejam como alunos, sejam como Oficiais Instrutores.

GRÁFICO Nº 24

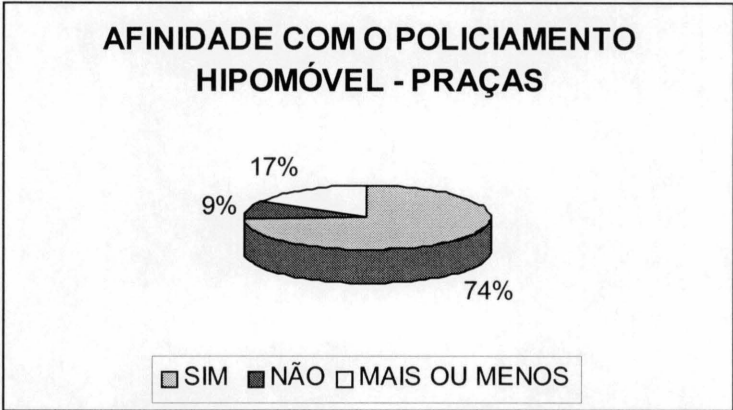


FONTE: Dados da pesquisa

Não é novidade em nenhuma profissão a execução de serviços exclusivamente pelos vencimentos, mas deve ser uma prática combatida, porque profissionais descontentes e desmotivados, são prejudiciais aos bons

desempenhos de uma organização, e no caso de um policial militar, também prejudicial ao Estado como Governo, e a sociedade que espera muito mais dos profissionais da área de segurança pública, além do simples cumprimento de horários.

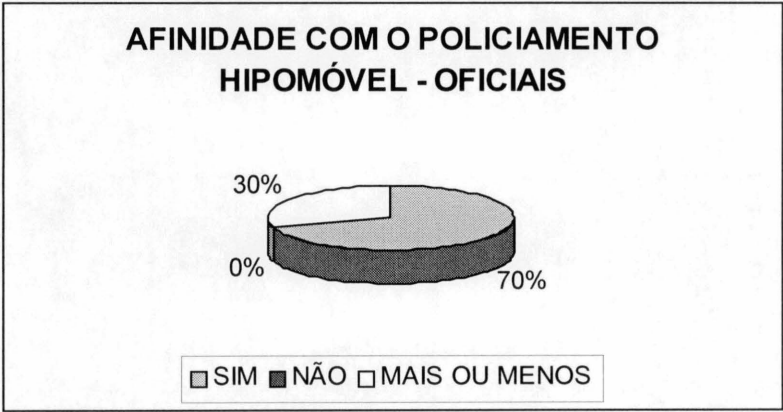
GRÁFICO Nº 25



FONTE: Dados da pesquisa

Os dados colhidos na pesquisa e apresentados nos Gráficos 25 e 26 demonstram que mais de 70% do efetivo do RPMon apresenta afinidade com o serviço-fim, ou seja, o policiamento hipomóvel, o “policiamento a cavalo”, o que é primordial para a execução do policiamento e preservação da instituição.

GRÁFICO Nº 26

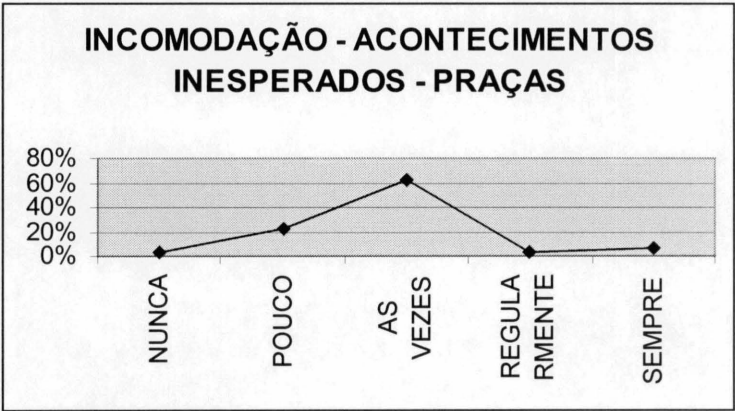


FONTE: Dados da pesquisa

E mesmo aqueles indivíduos que se dizem “mais ou menos” com afinidade, 30% Oficiais e 17% Praças, caracteriza que apesar das dificuldades que tem em montar bem um equino, e de muitas vezes não possuírem a habilidade específica, são conhecedores da eficácia e da necessidade dessa importante modalidade de policiamento. A preocupação fica quanto aos 9% de Praças que se dizem sem nenhuma afinidade e se sentem descontentes em trabalhar no Regimento.

7.3.2. Avaliação do questionário da segunda fase

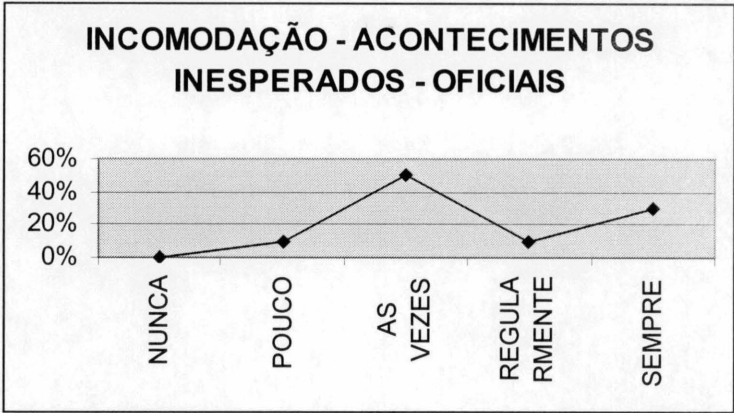
GRAFICO Nº 27



FONTE: Dados da pesquisa

Os dois primeiros gráficos da segunda fase (27 e 28), voltada à área psicológica, no tocante ao estresse, o qual pode ser fator preponderante para êxodo de policiais, apresentam pouca variação entre Praças e Oficiais, na lide com acontecimentos inesperados, os quais às vezes sentem-se incomodados com tais problemas (cerca de 45%).

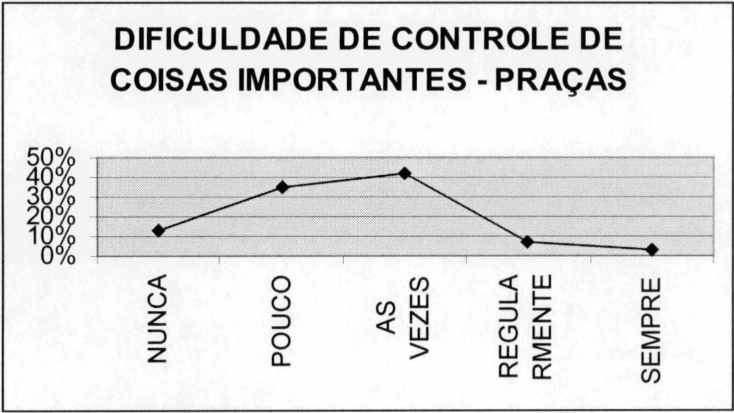
GRÁFICO Nº 28



FONTE: Dados da pesquisa

A diferença ficou para com os Oficiais no tocante a 25% estar sempre incomodado com acontecimentos inesperados, fato comum na Polícia Militar na atualidade, a qual num regime democrático de direito ainda em formação, faz com que Órgãos Policiais sejam utilizados de forma política, e ordens e contra-ordens são muito comuns, podendo desestabilizar emocionalmente os profissionais da área.

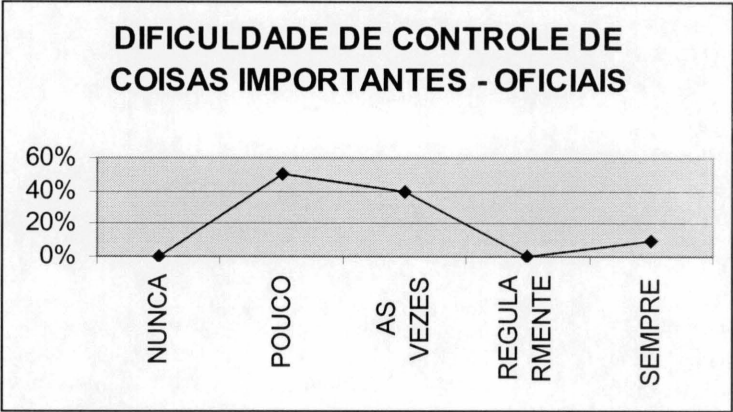
GRÁFICO Nº 29



FONTE: Dados da pesquisa

Os Gráficos 29 e 30 apontam para a dificuldade de controlar coisas importantes, não apresentando muita variação entre Oficiais e Praças.

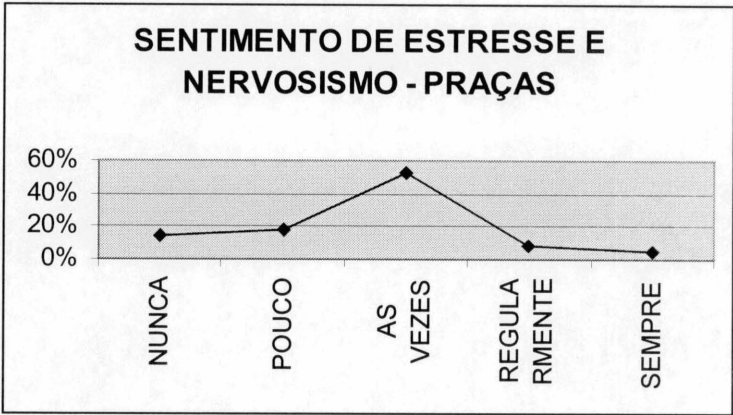
GRÁFICO Nº 30



FONTE: Dados da pesquisa

Porém cerca de 10% dos Oficiais estão sempre com dificuldade de controle de tais ações, seja por serem mais cobrados resultados, e esses resultados cada vez mais de forma imediata, e por ser o Oficial um “gerente” de sua Organização, sua gerencia pode ser conceituada não pela sua habilidade individual, mas pela sua habilidade de gerenciar e conseguir resultados positivos de seus subordinados, o que não quer dizer que bons resultados não estejam intercalados de maus resultados, porque no serviço policial militar, o elogio de uma das partes envolvidas, geralmente é acompanhado de críticas da (s) outra (s) parte (s) envolvida (s), pois se alguém é acolhido pela lei, um outro a infringiu, e se são presos, detidos, recolhidos, multados pela prática de suas ações delituosas, o que causa um descontentamento e dificilmente o policial militar consegue agradar a todos quando executa seu serviço, diferentemente de outras profissões, como médicos, bombeiros e repórteres, os quais quase sempre agradam à maioria dos cidadãos.

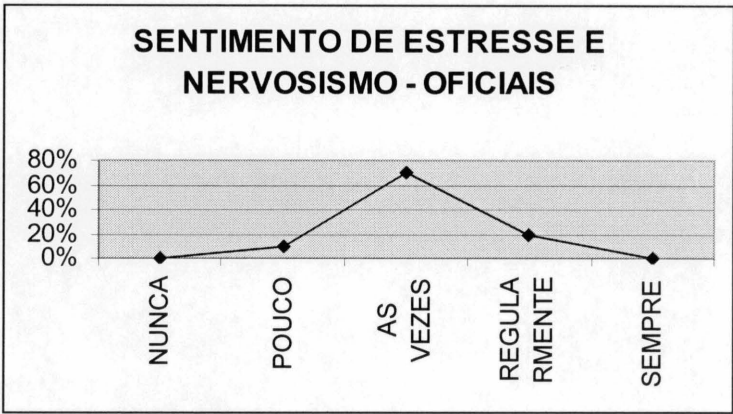
GRÁFICO Nº 31



FONTE: Dados da pesquisa

Os Gráficos 31 e 32 apresentam ligeira vantagem para os Praças na lide com o sentimento de estresse e nervosismo.

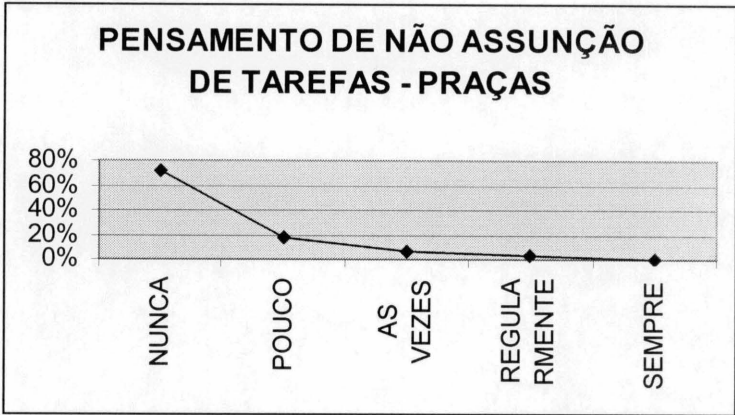
GRÁFICO Nº 32



FONTE: Dados da pesquisa

Talvez ainda em detrimento do apresentado no gráfico 30, os Oficiais estejam mais suscetíveis ao estresse na caserna, apesar de que são exatamente Praças os a baixar em maior quantidade aos órgãos de saúde mental em procura de tratamento, pois para estes, tais baixas não acarretam problemas na carreira no tocante a promoções, a não ser que estejam como Graduados nos quadros de sargentos.

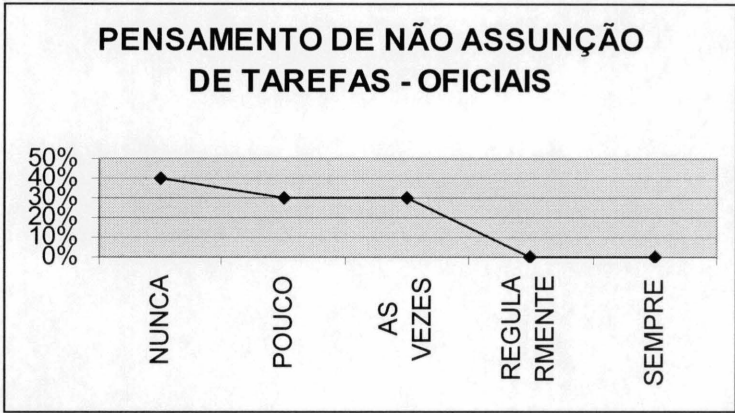
GRÁFICO Nº 33



FONTE: Dados da pesquisa

Apesar de pensar e agir serem coisas diferentes, os gráficos 33 e 34, demonstram claramente que quem está na função de gerência e quem está na função de subordinado, pois raramente os Praças pensam que não poderiam assumir suas tarefas cotidianas na caserna.

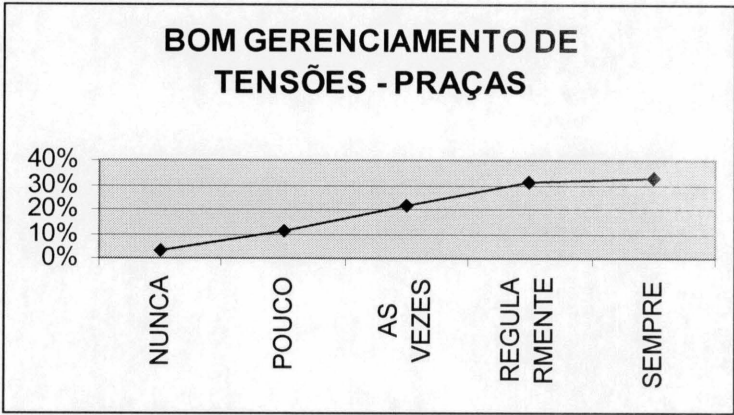
GRÁFICO Nº 34



FONTE: Dados da pesquisa

Ao contrário entre os Oficiais, os quais apesar de obedecerem a ordens dentro de um regime disciplinar e hierárquico, mesmo assim, pela maior carga de responsabilidades, necessita pensar antes de tomar decisões que afetam não somente a sua pessoa, mas muitas vezes muitos outros indivíduos, seja de forma direta ou indireta, seja de dentro da corporação, ou fora da mesma.

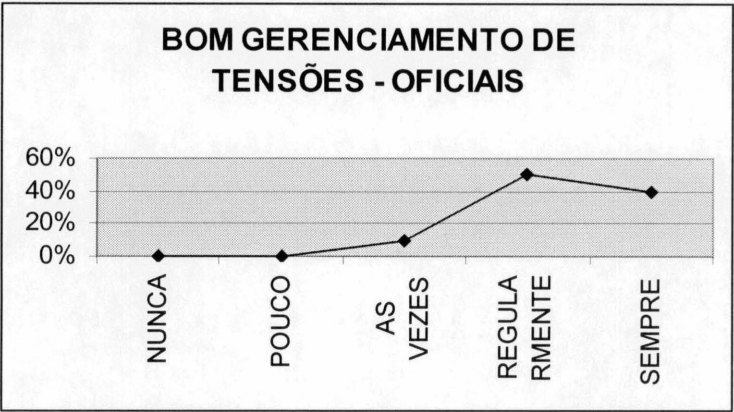
GRÁFICO Nº 35



FONTE: Dados da pesquisa

Os Gráficos 35 e 36 confirmando o constante nos gráficos de 27 a 34.

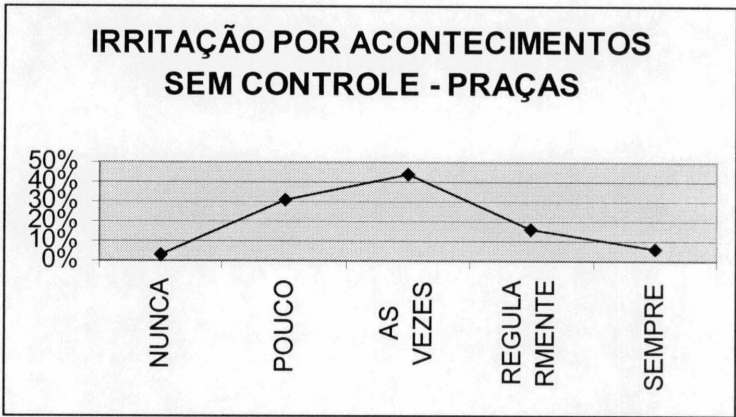
GRÁFICO Nº 36



FONTE: Dados da pesquisa

Os gráficos ainda apresentam que exatamente pela peculiaridade da função, que são os Oficiais os melhores a gerenciar tensões dentro da caserna, até mesmo porque é peculiar de sua função gerenciar crises e solucionar problemas.

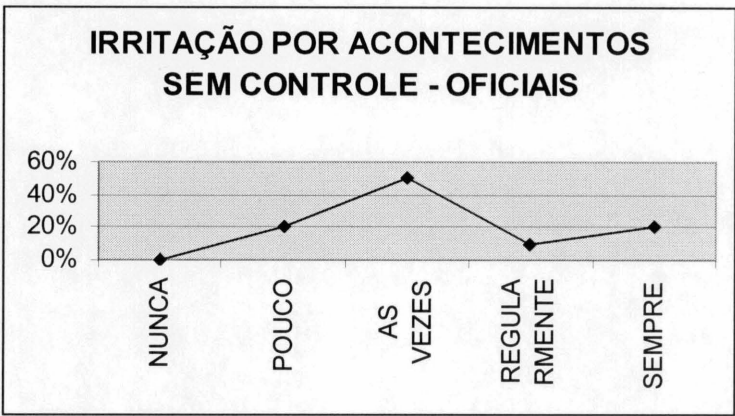
GRÁFICO Nº 37



FONTE: Dados da pesquisa

Em ambos os casos, tanto Oficiais (50%) quanto Praças (44%), apresentam nos Gráficos 37 e 38, às vezes, certa irritação por acontecimentos sem controle.

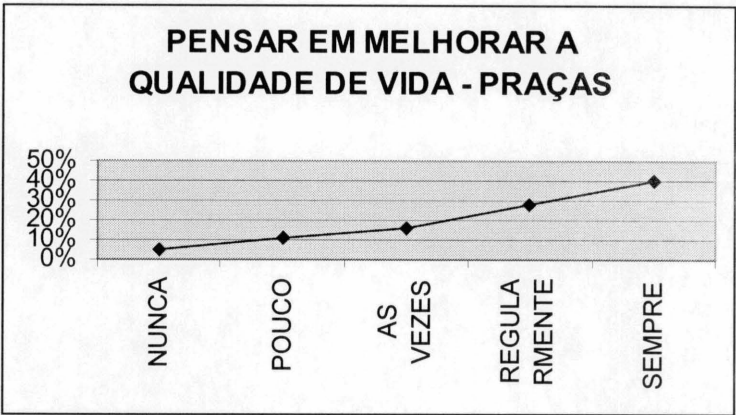
GRÁFICO Nº 38



FONTE: Dados da pesquisa

Mas o que preocupa é exatamente pelos Oficiais estarem mais suscetíveis ao estresse, pois revelam que 20% deles estão sempre irritados, contra 6% dos Praças, e levando-se em consideração que dos 270 (duzentos e setenta) integrantes do Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”, apenas 20 (vinte) são Oficiais, faz com que esse universo seja ainda mais preocupante, pois o estresse em demasia é prejudicial à saúde, e no caso dos Oficiais, prejudicial para a instituição, Estado e coletividade, tanto que pode em muito influenciar na formação de futuros policiais militares, quando das Escolas de Formação.

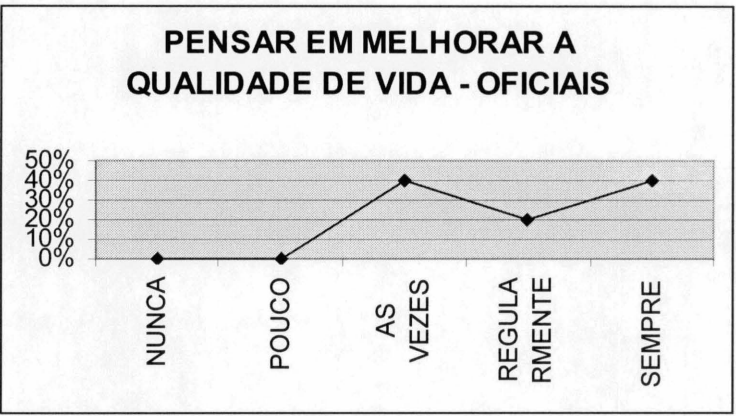
GRÁFICO Nº 39



FONTE: Dados da pesquisa

Os gráficos 39 e 40 mostram paridade entre Oficiais e Praças, onde 40% de ambos pensam sempre em melhorar a qualidade de vida.

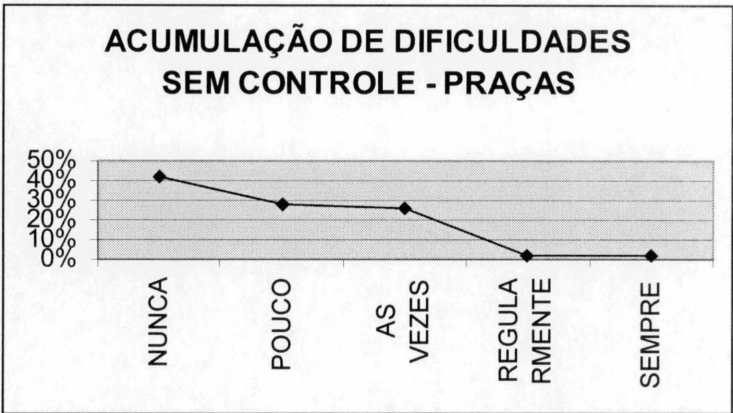
GRÁFICO Nº 40



FONTE: Dados da pesquisa

Porém são os Oficiais os mais preocupados com tal ascensão, tanto que se forem somadas as alternativas, às vezes, regularmente e sempre, 100% dos Oficiais pensam na melhoria da qualidade de vida, contra 84% dos Praças, dos quais 16% estão satisfeitos com a qualidade de vida que possuem, o que pode refletir no quesito estresse, onde o indivíduo de bem com a vida e contente com suas aquisições e ganhos, estará menos suscetível aos males da vida moderna, como o estresse, dores de cabeça, dores crônicas diversas, entre tantas outras.

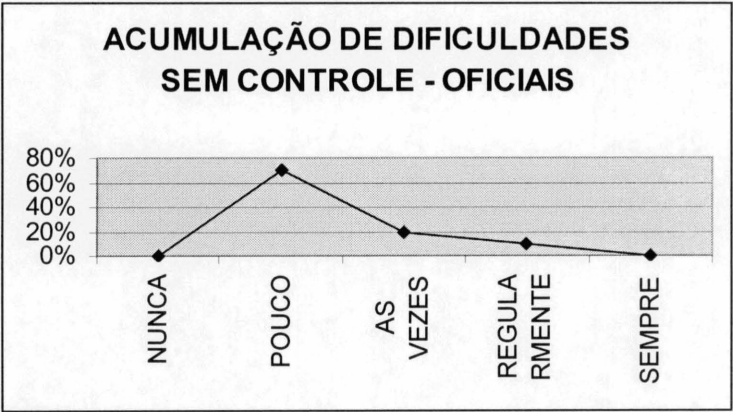
GRÁFICO Nº 41



FONTE: Dados da pesquisa

Os Gráficos 41 e 42 mostram que 42% dos Praças nunca enfrentam dificuldades sem controle, contra 70% dos Oficiais que acumulam pouca ou certa quantidade de problemas.

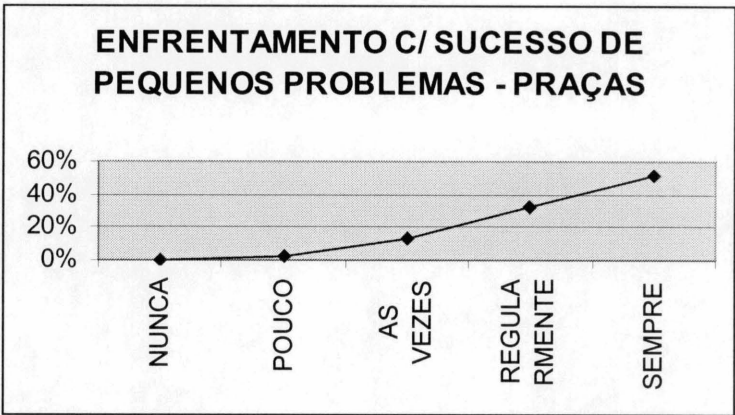
GRÁFICO Nº 42



FONTE: Dados da pesquisa

Somando às alternativas, às vezes, regularmente e sempre, tanto Praças quanto Oficiais acumulam exatamente 30% de dificuldades, a ponto de poderem perder o controle, o que comprova ser o serviço policial militar altamente estressante.

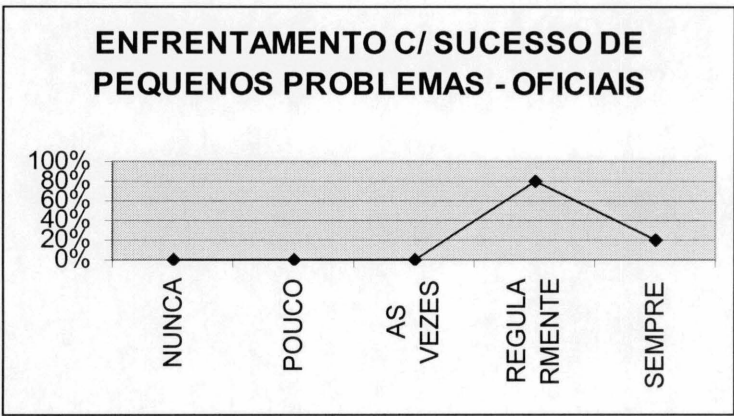
GRÁFICO Nº 43



FONTE: Dados da pesquisa

O enfrentamento com sucesso de pequenos problemas, apresenta nos Gráficos 43 e 44, uma disparidade muito grande entre Praças e Oficiais, pois enquanto 52% dos primeiros alegam que sempre enfrentam com sucesso tais problemas, apenas 20% dos Oficiais concordaram com tal afirmativa, talvez porque a noção de proporção e de quantidade (ponto-de-vista e experiência) no tocante aos problemas, possa influenciar tais respostas.

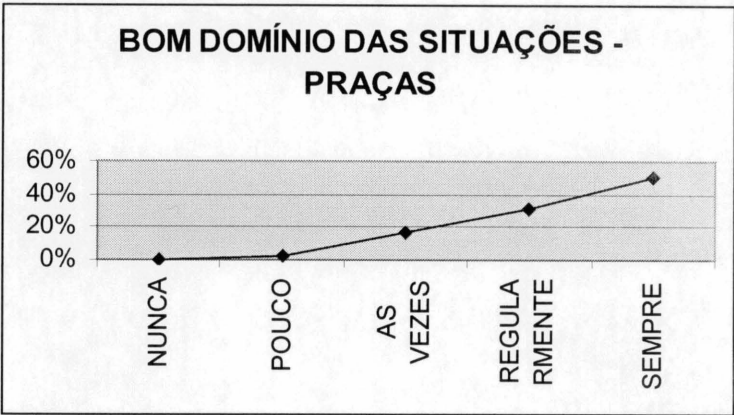
GRÁFICO Nº 44



FONTE: Dados da pesquisa

Evidente é que somando as alternativas regularmente e sempre, 100% dos Oficiais resolvem com sucesso pequenos problemas quando os enfrentam, contra 85% dos Praças.

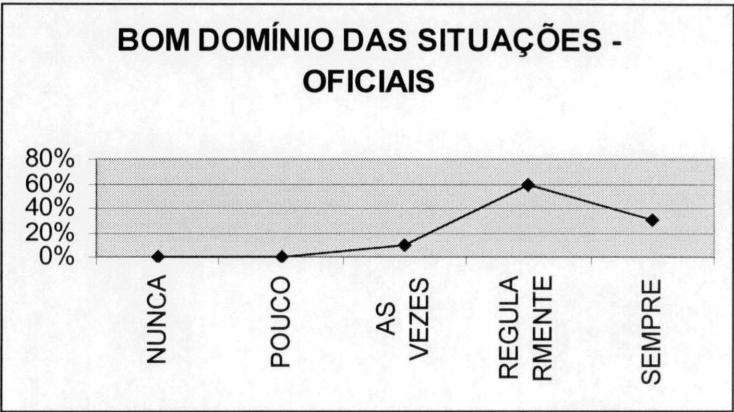
GRÁFICO Nº 45



FONTE: Dados da Pesquisa

Tanto 30% dos Praças quanto 30% dos Oficiais alegam nos Gráficos 45 e 46, que possuem sempre bom domínio das situações.

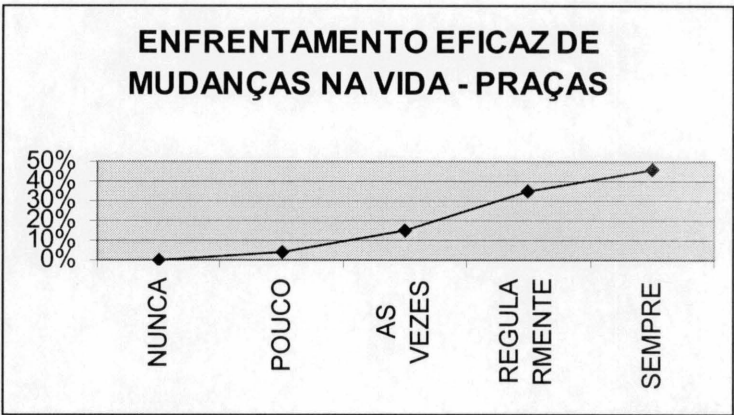
GRÁFICO Nº 46



FONTE: Dados da pesquisa

Lógico que tais afirmativas ainda estão atreladas aos gráficos já apresentados anteriormente, porém apesar dos Praças informarem que sempre apresentam bom domínio das situações, a oficialidade, somando as alternativas regularmente e sempre, apresenta 90% de concordância, contra 81% dos Praças, nos quais 2% informaram que possuem pouco domínio das situações em que se envolvem.

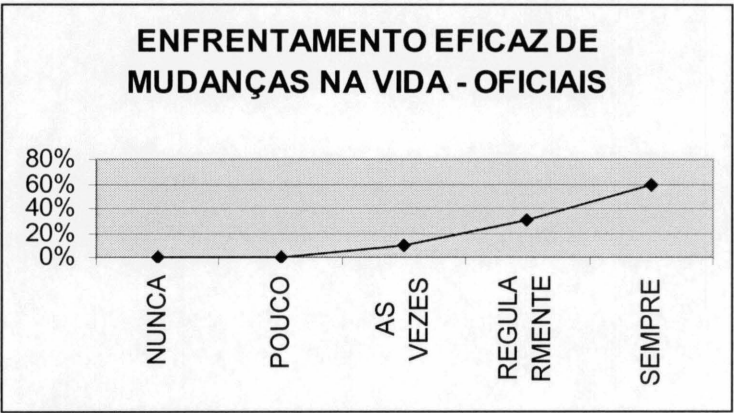
GRÁFICO Nº 47



FONTE: Dados da pesquisa

“A priori”, 60% os Oficiais alegam enfrentar sempre, melhor e com eficácia as mudanças na vida, contra 46% dos Praças.

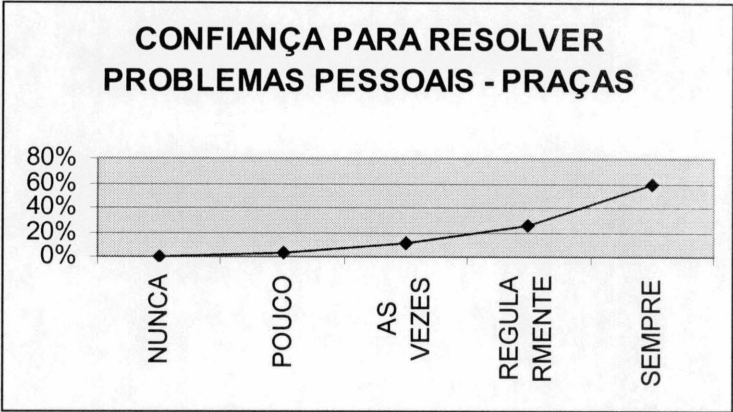
GRÁFICO Nº 48



FONTE: Dados da pesquisa

O caso dos Oficiais lidarem melhor com o as mudanças na vida, já fora comentado no presente trabalho, exatamente por sua formação e estilo de vida, o qual o coloca ligeiramente à frente em situações de estresse, com melhor preparo, porém mais suscetível à doenças.

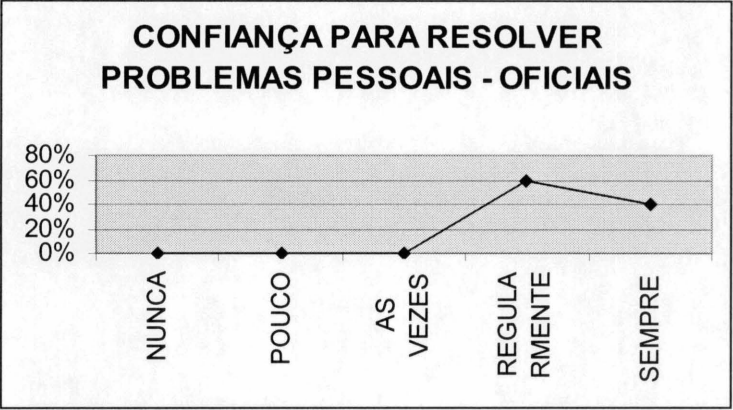
GRÁFICO Nº 49



FONTE: Dados da pesquisa

Também como já visto nos gráficos 45 e 46, as informações colhidas nos Gráficos 49 e 50, levam praticamente à mesma resposta.

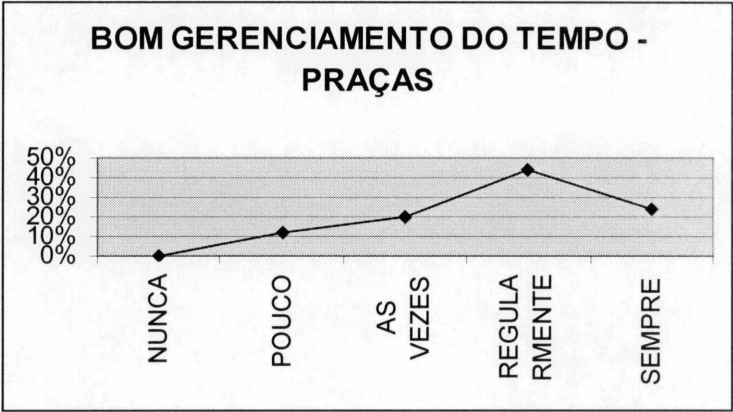
GRÁFICO Nº 50



FONTE: Dados da pesquisa

Desta vez no quesito confiança para resolver problemas pessoais, 59% dos Praças, contra 40% dos Oficiais, alega sempre tê-la, o que comprova que “quanto mais sei, mais sei que nada sei, e se sou feliz em minha ignorância, por que ser triste ao colher sabedoria?”

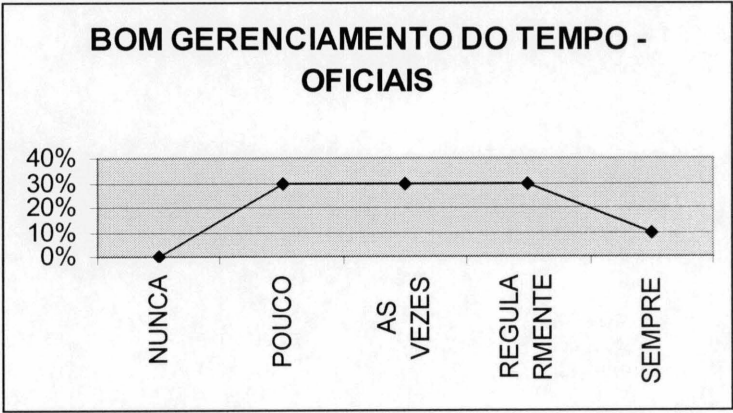
GRÁFICO Nº 51



FONTE: Dados da pesquisa

Os dois últimos gráficos (51 e 52), não menos importantes, apresentam entre os Oficiais uma perfeita discordância quanto às respostas, quando o quesito é bom gerenciamento do tempo, pois enquanto os Praças concordam que 44% destes regularmente gerenciam de forma satisfatória seus tempos, entre a oficialidade, 30% afirma que pouco consegue, 30% diz que às vezes consegue, e outros 30% opinam que regularmente obtêm sucesso, sendo ainda que 24% dos Praças afirmam que sempre conseguem gerenciar o tempo, contra apenas 10% dos Oficiais.

GRÁFICO Nº 52



FONTE: Dados da pesquisa

Assim sendo, ou está sobrando tempo para os Praças e está faltando tempo para os Oficiais, ou ainda, os Oficiais estão assumindo funções e serviços em demasia, muito além de suas disponibilidades, ou finalmente, os Oficiais devem aprender a gerenciar melhor o seu tempo.

7.4. Análise das observações no local de trabalho

O Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio” (RPMon) possuía até o segundo semestre de 2006, cerca de 680 (seiscentos e oitenta) policiais militares, homens e mulheres, dos quais 125 eram recrutas recém formados pela instituição, com o propósito de permanência nos próprio Regimento.

Com a criação do 20º Batalhão de Polícia Militar (20º BPM), Unidade Operacional Policial Militar (OPM) que assumiu a área de circunscrição do RPMon no município de Curitiba/PR, com a finalidade de exercer o policiamento ostensivo preventivo fardado nas modalidades “a pé” e “rádio-motorizado”, parte do efetivo do então “híbrido” Regimento de Cavalaria, passou para o recém criado Batalhão, com sede no Bairro do Boqueirão na Capital paranaense.

Ocorre que a proposta era para ser criada uma nova Unidade Operacional, e sua estrutura iria assumir “a priori” apenas os até então Esquadrões de rádio-patrolha, com cerca de 3/4 do efetivo total, com exceção dos recrutas recém formados, os quais haviam sido preparados para permanecer para a feitura do policiamento hipomóvel, o que daria ao todo cerca de 295 (duzentos e noventa e cinco) integrantes para atender à modalidade de policiamento a cavalo em todo o território paranaense, com especial atenção para Curitiba e Região Metropolitana.

Porém, em Março de 2007, o Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”, apresentava o efetivo de 270 (duzentos e setenta) policiais militares, aí desde o seu Comandante ao Soldado mais moderno¹, sendo que existe ainda a possibilidade da perda de mais 40 (quarenta) integrantes para o policiamento de

1. SOLDADO MAIS MODERNO: último soldado a ser promovido entre os integrantes de uma determinada organização militar, pois dentro do militarismo existem as antiguidades relativa e absoluta, sendo a primeira entre indivíduos do mesmo posto ou graduação e a segunda entre indivíduos de postos e graduações diferentes.

rádio-patrolha, até o término do primeiro semestre de 2007, o que deixaria no Regimento de Cavalaria praticamente a mesma estrutura que possuía para administrar e operacionalizar o policiamento hipomóvel, quando era uma Unidade híbrida, e era obrigada muito mais a atender ocorrências policiais já em fase de conclusão (fazer Boletim de Ocorrência, colher e resgatar vítimas, além de tentar deter os celerados e suas ações delinqüentes), do que na tentativa de preveni-las, como manda a missão constitucional das Polícias Militares, que é a preservação da ordem pública, e preservar é cuidar para não ser destruído, e realizar manutenção é manter consertando o que existe para fins de funcionamento adequado.

Portanto, enquanto o Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio” ainda era uma instituição que podia acolher policiais que tinham e que não tinham afinidade com o policiamento hipomóvel e já apresentava grande êxodo de efetivo, com a sua efetivação como quartel exclusivamente de cavalaria montada, diga-se em lombo de eqüinos, muito mais problemas passaram a ser desencadeados dentre os muros de sua sede administrativa.

Assim como existem idéias e posturas contrárias dentro da própria Polícia Militar quanto à existência de uma Unidade especializada em policiamento hipomóvel, existem também ainda paradigmas a serem quebrados e ações internas a serem desencadeadas, as quais serão apresentadas nas Sugestões do presente Trabalho.

O ambiente de trabalho dentro do quartel sede do Regimento de Cavalaria no Bairro do Tarumã na Capital do Estado do Paraná, é, e sempre foi de cordialidade, apesar dos diversos problemas diários que ocorrem em qualquer instituição, principalmente uma pública, policial e ainda militar.

Como a prioridade atual é o policiamento hipomóvel, a estrutura do Hospital Veterinário, localizado nos próprios do Regimento, teve de ser aumentada, em muito, com recursos e mão-de-obra da própria instituição. Porém as estruturas de baias e o efetivo de animais, ainda estão aquém da necessária. Tanto que eqüinos, sejam cavalos ou éguas, acabam trabalhando muito mais horas do que o recomendado, que seria de 06 (seis) horas diárias, pois tais animais quando em

condições de uso, atuam na patrulha de rua, em eventos esportivos, políticos e culturais, ecoterapia (terapia para pessoas portadoras de problemas motores), e treinamentos diversos, o que acarreta, com a sobrecarga de trabalho, a necessidade de maior permanência nas baias, cujo local é pequeno para a necessidade de espaço de cavalos e éguas, e por ser da natureza do animal locomover-se para a ocorrência de uma boa digestão, faz com que muitos eqüinos adoeçam principalmente por cólicas, sem falar dos problemas de casco, o qual popularmente poderia ser chamado de problema de “unhas”¹.

O local de trabalho em estudo é muito peculiar, não sendo formado apenas por homens e animais, mas também por caminhões para o transporte, veículos de apoio para as ocorrências que assim requeiram, veterinários, entre outros que executam diariamente suas funções, sempre com o intuito de melhor conduzir o serviço de segurança pública prestado à população paranaense.

8. CONCLUSÕES

O presente Trabalho apresentou como objetivo geral, avaliar a formação profissional de Praças e Oficiais enquanto instrutores do Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio”, e o que leva ao êxodo de milicianos da referida organização. E assim foi procedido, sendo através da Revisão da Literatura, onde foi constatado que mudanças sociais, culturais, políticas e tecnológicas condicionam a criação ou desaparecimento de algumas profissões e exigem a constante adequação da educação profissional ao mercado de trabalho.

1. O casco do eqüino nada mais é do que sua unha, a qual deve ser protegida com a ferradura, porém podem ocorrer trincas, lascas, quebras, inflamações, o que requer baixa dos animais para recuperação, sem falar de problemas musculares, cortes e outros provenientes do mau uso, ou de acidentes diversos.

Assim, os objetivos específicos que levaram a avaliar as dimensões dos interesses particulares e profissionais de Praças e Oficiais Instrutores, com relação à atividade-fim do Regimento de Cavalaria, conduziu também a descobrir os possíveis problemas gerados pelo estresse individual, principalmente quando o interesse pessoal é colocado acima do coletivo, e em detrimento da atividade-fim, a qual salienta-se ser o policiamento hipomóvel.

Assim, algumas diretrizes foram apresentadas, entre estas, a afirmação de que eficácia pode ser aprendida e é uma função do gerente, e nesse caso os gerentes são os Oficiais, os quais gerenciam ou administram em consonância com o dilema qualidade versus quantidade, tendo que se alinhar às políticas públicas, rendendo mais com o mesmo efetivo e materiais, e até quem sabe melhorar os serviços prestados ainda com menos recursos humanos.

Outros fatores observados foram as soluções rápidas versus as soluções eficazes. Não que soluções rápidas não sejam eficazes, mas porque, apesar de muitas vezes se saber a solução de determinados problemas, ter que partir para soluções imediatistas somente para satisfazer interesses também passageiros, seja da sociedade, seja da própria administração pública, mas o gerenciador deve ser sabedor de que a coerção pode ser utilizada somente quando estritamente necessária, pois auto-suficiência de gerenciar ou administrar está ligada diretamente a não necessidade de possuir um aparato unicamente repressor, mas através do estudo, da organização e do planejamento.

Fazer o que deve ser feito¹, pode e deve ser um dos principais lemas a ser seguido, nunca esquecendo os velhos ensinamentos e fórmulas consagradas, com especial atenção para não cair em modismos passageiros, mas investir em tecnologia, reciclando e aproveitando espaços na administração quando possível.

Somente assim o sucesso virá, principalmente se for dada especial atenção ao ensino, com respeito aos profissionais da área de segurança pública, seus instrutores, que devem se tornar professores voltados para uma avaliação mediadora e não simplesmente classificatória.

1. Em NELSON (2003, p. 001 a 134), "fazer o que deve ser feito" transcrito para o serviço policial militar, quer dizer cumprir o que está na lei, pois ao PM cabe obedecer e fazer cumprir leis e regulamentos.

A atenção deve ser direcionada também ao controle do estresse, com o intuito de trabalhá-lo ao seu favor com profundos efeitos sobre as funções vitais, porque o Policial Militar requer atenção especial, pois o seu êxodo pode trazer transtornos não somente para a instituição policial militar, mas para toda uma sociedade, afinal uma pessoa com treinamento militar com problema mental ou excluído da caserna a bem da disciplina, e porventura recrutada por facções criminosas, pode em muito aumentar a criminalidade e de forma mais avassaladora do que os delitos praticados por celerados sem instrução militar e conhecimentos bélicos, além de que o investimento perdido pelo Estado quando da formação do indivíduo não retornará para os cofres públicos, e a lacuna deixada pela saída desses militares, sobrecarregará com serviços outros policiais militares, podendo diminuir a qualidade do atendimento e a oferta de policiamento ostensivo fardado para a comunidade em geral.

Assim sendo, partiu-se para pesquisa de campo, sendo constatado que o Órgão pesquisado já havia possuído num passado recente, mais de 650 (seiscentos e cinquenta) integrantes, porém quando da pesquisa, em Março de 2007, apenas 270 (duzentas e setenta) policiais militares faziam parte do referido Regimento. É claro que muitos policiais saíram tendo em vista a criação de outra Unidade Policial Militar, e em conseqüência, a migração da maior parte do efetivo para aquela nova Organização, tornando o Regimento de Polícia Montada uma Unidade totalmente especializada em policiamento hipomóvel, porém a dificuldade em manter policiais militares para a atividade de policiamento a cavalo, continuou a ser crítica, e essa carência partia de um recrutamento, seleção e principalmente formação, falhas, pois tanto ao recrutar e selecionar os indivíduos, fase geralmente sem a intervenção das OPM (Organização Policial Militar) e administrada por um Centro de Recrutamento e Seleção (CRS), cuja forma e os critérios adotados não levam em consideração a aptidão do (a) candidato (a) no tocante à lide com eqüinos e o serviço operacional, fato que também acaba por prejudicar a formação, quando as OPM, no caso o RPMon, tem por missão na maioria das vezes adequar a mão-de-obra existente recrutada às necessidades do serviço, missão nem sempre alcançada com êxito.

Constatou-se que quase a metade do atual efetivo, é formado por policiais experientes, com mais de 11 (onze) anos de profissão e 36 (trinta e seis) anos de idade, e que cada vez mais são recrutados indivíduos com formação a nível superior, inclusive do sexo feminino, o qual tem aumentado no recrutamento, seleção e formação, mas ainda é reduzido na atividade-fim, porque na maior parte das vezes não se pode contar com grande parte do referido efetivo, seja por gravidez, seja por problemas psicológicos, seja por incompatibilidade com o serviço, seja pela facilidade de transferência para outras funções na maioria das vezes, totalmente diferentes da qual prestaram concurso público, deixando lacunas que não podem ser preenchidas facilmente, haja vista a dificuldade da autorização para a abertura de novos concursos, e ainda do tempo de formação básica necessária para se poder colocar um (a) recruta em condições de trabalhar no serviço de rua.

Outra questão constatada foi o fato de que é uma tendência os Oficiais fazerem cursos de especialização após formados militares, o que não quer dizer que entre os Praças não exista o interesse da realização de cursos, porém são poucos os cursos internos voltados para Cabos e Soldados, os quais formam a maior parte do efetivo dentro dos quartéis, e em especial no Regimento, sendo que 41% do seu efetivo de Praças, nunca realizou um único curso de aperfeiçoamento após declarados Soldados de Primeira Classe, o que é preocupante, pois com um efetivo de maioria experiente, porém sem reciclagem e aperfeiçoamento, pode ser fator desencadeador de muitos problemas.

Na formação básica dos Praças, na pesquisa realizada pelo presente trabalho, os mesmos alegaram que pouco utilizam os conteúdos aprendidos nos bancos escolares dos cursos de formação de soldados, e que aprendem muito mais na prática diária, tornando tal afirmativa um dado a ser analisado, no tocante aos currículos de cursos para adequações, assim como para melhor atenção quanto aos conteúdos ministrados sem assimilação, mas apenas decorados para os testes avaliativos, ou ainda se está realmente sendo exigido dos Praças a responsabilidade devida, pois na atualidade para a sociedade num geral, pouco se difere o esperado inicialmente entre um Soldado e um Oficial, com relação ao

serviço-fim, porque os problemas se cruzam, e o cidadão comum não quer saber posto, graduação ou patente no momento em que precisa de atendimento inicial da Polícia Militar, sendo que o mesmo necessita é que suas necessidades e problemas sejam resolvidos de forma rápida e de preferência sem prejuízos, e somente após isso são abordados as diferenças de responsabilidade e expectativas de conhecimento e ações entre Praças e Oficiais.

Para essas expectativas é salutar salientar que é difícil formar um profissional apenas nos bancos escolares, com aulas teóricas, práticas e estágios, pois a formação verdadeira e integral alia teoria à prática, ciência ao empírico, certeza ao experimento com criação de tecnologia. Portanto, um profissional de respeito requer anos de aprendizado e trabalho, o que confirma a necessidade do policial recém formado de trabalhar no serviço-fim, no serviço de rua, atendendo ocorrências e realizando patrulhamento ostensivo ou mesmo velado, principalmente nos primeiros anos de carreira.

O trabalho apontou ainda no tocante a incentivos tanto internos quanto externos, com o intuito da permanência do policial militar no local de trabalho, que a percepção dos indivíduos, tanto Praças quanto Oficiais, que poucos incentivos recebem, sejam eles salariais, de competitividade no mercado de trabalho, logística, promoções, entre outros.

Ligeira diferença fora apontada entre os Oficiais, os quais alegaram receber mais incentivos internos, seja para fins promocionais, recreativos ou vencimentos, diferentemente dos Praças, que alegaram receber muito mais incentivos externos, sejam da manutenção dos encargos familiares ou das exigências do mercado de trabalho, reclamando do pouco incentivo da corporação nas suas permanências e ou aperfeiçoamento no serviço de atividade-fim, sejam através de simples instruções de tiro periódicas, seja com uma atenção e obediência a regras claras de antiguidade e fila de espera, entre outros.

Esses possíveis incentivos “in thesis” insuficientes apontados pelos Praças, podem se tornar em subterfúgios para o abandono, por exemplo, do policiamento

de rua, o qual é melindroso, requer cada vez mais conhecimentos gerais, e leva os policiais mais experientes a dificilmente arriscar ousadias¹, exatamente pela experiência, e os policiais recém formados não arriscar ousadias sabedores das leis e regulamentos e do desamparo do Estado quando da responsabilidade processual, o que pode ser um contra-senso a alegação dos Praças na pesquisa de que pouco utilizam os conhecimentos aprendidos em sala de aula em seu cotidiano profissional, pois trabalhar dentro do estrito cumprimento do dever legal e esquivar-se de problemas, mesmo que isso traga a opinião pública contra as ações tomadas, com certeza é assimilação de conteúdos aprendidos em sala de aula e utilizados no dia-a-dia.

A maior parte do êxodo de policiais militares do RPMon, não está na falta de afinidade com a lide de eqüinos, mas sim no estresse do serviço, seja por acontecimentos inesperados, com dificuldade de controle e fora da atividade-fim, quando o policial militar ainda em fase de aprendizado experimenta a reprovação constante (por mais que se esforce e almeje tornar-se um bom cavaleiro ou amazona), muitas vezes sem a lide adequada dos responsáveis pela formação, fato que pode estar ligado aos dados fornecidos pela pesquisa, de que os Praças pouco utilizam seus conhecimentos repassados em sala de aula, ou ainda sobre a possível falta de incentivos internos, o que mexe muito com a qualidade de vida de cada indivíduo, outro fator apontado na pesquisa e que não alcançou preocupação total entre os Praças.

Portanto, os efeitos da formação profissional do cavalariano, junto ao Regimento de Polícia Montada “Coronel Dulcídio” e que pode levar ao êxodo, está muito mais para a quebra de regras de administração do que para a instrução, porque à adoção de regras não muito claras, desestimula o policial militar de trabalhar e aperfeiçoar-se principalmente nas instruções.

1. OUSADIAS: Ação policial realizada no limite do estrito cumprimento do dever legal e da legítima defesa, sendo melindrosa e de livre arbítrio do agente, o que pode gerar em certos casos uma falsa noção de excesso por parte da opinião pública, mas que é solicitado pela maioria dos cidadãos de bem, porém pode prejudicar a carreira, família e rendimentos do policial militar, enquanto se defende muitas vezes solitário e em processos em instâncias judiciais diversas, por mais que a intenção da ação tenha sido boa e surtido efeito positivo no combate a criminalidade.

Está muito mais para a instrução do que para o recrutamento, porque à maioria das pessoas podem se surpreender com sua evolução durante o aprendizado, e com a oportunidade gerada crescer como cavalariano (a), mesmo que esse não fosse seu interesse quando incorporara na Polícia Militar.

Está muito mais para o recrutamento do que para os incentivos internos e externos, pois não adiantam diversos incentivos para a manutenção do indivíduo na atividade-fim, se o mesmo indivíduo não apresentar condições mínimas de ser policial militar da cavalaria, mesmo que seja submetido ao mais rico dos aprendizados.

E finalmente, está muito mais para os incentivos internos e externos do que para as dificuldades, melindres e peculiaridades do serviço de rua, pois se o policial militar receber e aceitar os incentivos que lhe são direcionados, aliado ao aprendizado recebido e a reciclagem constante, tende o cavalariano a superar os problemas encontrados no policiamento-fim, porque gostar do que faz, fazer bem feito e receber reconhecimento por isso, leva o indivíduo a superar vários obstáculos.

Conhecimento se adquire, habilidade se pratica e confiança se conquista, no que uma competência pode ser aperfeiçoada, mesmo que o indivíduo não saiba que a possui, o que é comum entre qualquer pessoa, a qual saberá das suas potencialidades somente após ser-lhe oportunizado um estágio, um experimento, um treino. Assim sendo, numa sociedade urbana e de baixo poder aquisitivo, a prática esportiva em locais adequados, assim como o acesso à cultura e demais práticas sociais, são tão difíceis quanto conhecer simples animais domésticos, quanto mais, eqüinos para montar. O que leva o recruta a ter pavor de cavalos, muitas vezes pelo simples fato do desconhecido, o qual é na maioria das vezes de cunho psicológico, e caso tal problema psicológico não seja bem trabalhado, pode levar futuros ótimos cavaleiros e Amazonas a precocemente abandonarem o policiamento fim, o policiamento hipomóvel, o qual muitos enfrentam pelo simples fato de ser condição fundamental para o ingresso na Polícia Militar, mas que na primeira oportunidade será abandonada por causa da

falta de incentivo por causa da prática ou falta dela e da adoção de medidas diferentes entre indivíduos do mesmo quadro.

9. SUGESTÕES

Ao término do Trabalho que abordou a formação e o êxodo de policiais militares da cavalaria no Estado do Paraná entre os anos de 2006 e 2007, se faz necessário propor sugestões da implantação de medidas visando o saneamento dos problemas detectados, onde compete à oficialidade ser mais atenciosa e voltada para o serviço-fim, estando junto com os Praças, demonstrando e preocupando-se com o policial militar e com o resultado das ações, e não somente tratar a cavalaria muitas vezes como serviçal, e dar mais atenção a competições de salto¹ e de cavalgadas recreativas², além de treinamentos de interesse particular³, em detrimento da atividade-fim e do interesse público, mas ir também para a linha de frente, seja a pé, montado ou motorizado, mas dar o exemplo, o qual arrasta multidões.

Priorizar a utilização dos animais para a atividade-fim, separar o público do privado, agir com justiça e honestidade sempre, bem como ensinar aprendendo, ter consciência de que não sabe tudo, e que sempre tem algo a aprender.

Pensar e agir como gerente, ser eficaz, fazer o que deve ser feito sem a necessidade de cobranças, e com acertos e erros, sempre procurar alocar as pessoas certas nos locais certos, e quando isso não for possível, informar o motivo quando puder e sempre ressaltar a necessidade, a honra e a importância de cada função e serviço, no que como peças de uma engrenagem, cada trabalho desempenhado por cada indivíduo é primordial para o alcance dos objetivos e felicidade de todos os envolvidos, realizando quando possível remanejamento, reciclagem e aperfeiçoamento do efetivo.

-
1. COMPETIÇÕES DE SALTO: ou hipismo, o qual como esporte e recreação é necessário para o trabalho do conjunto (animal e ser humano), cujo treinamento ajuda em muito no patrulhamento hipomóvel;
 2. CAVALGADA RECREATIVA: tipo de treinamento com finalidade de diminuir o estresse tanto do animal quanto do cavaleiro, também necessária para a boa lide do policiamento de rua;
 3. TREINAMENTOS DE INTERESSE PARTICULAR: treinamentos com equinos realizados em horários de folga do policial militar, também com a finalidade de trabalhar o conjunto animal e cavaleiro.

9.1. Detalhamento das sugestões

a. Sugestões para qualificação

- Programar e realizar instruções permanentes de reciclagem para as equipes, abordando estudos de caso, alterações de leis e regulamentos, novas tecnologias de execução de serviços específicos, entre outros;
- Incentivar a prática desportiva, principalmente a regulamentar, pois o policial militar necessita para a boa execução do seu serviço estar em condições físicas adequadas;
- Introduzir através de um planejamento criterioso, avaliações periódicas de treinamento em serviço, não com o intuito de punir, mas com a finalidade de sanar problemas instruindo mais detalhadamente o profissional, trabalhando almejando uma possível qualidade total;
- Incentivar todos os policiais militares sem distinção, a realizar cursos de aperfeiçoamento, de preferência sem prejuízo para com o serviço normal;
- Incentivar através de instruções e cursos, os Oficiais a ministrar aulas, com a intenção de melhor qualificar a mão-de-obra da instituição e não apenas pelos vencimentos, o que cabe aos responsáveis pelas escolas de formação escolher criteriosamente cada Oficial que irá atuar nas escolas e em cada disciplina.

b. Sugestão para promoções e transferências

- Obedecer rigorosamente aos critérios de transferência, com prioridade para antiguidade e tempo de espera em banco de permutas.

c. Sugestões para confraternizações

- Incentivar as confraternizações entre os subordinados, em especial com a participação de seus familiares, com o intuito de aproximar os indivíduos, trocar informações e diminuir o estresse da tropa;
- Realizar dentro de um planejamento, competições e gincanas entre as equipes, com o intuito de unir, instruir e diminuir o estresse dos indivíduos de forma lúdica.

d. Sugestões de prevenções

- Excluir qualquer tipo de atividade “castigo”, a fim de não denegrir o bom profissional que executa aquela atividade normalmente;
- Evitar escalas que beneficiem alguns em detrimento de muitos, não realizando apenas remanejamentos quando necessário, mas evitando que alguns policiais militares cumpram turnos de serviço aquém do normal, e assim possam cursar faculdades, o que na atualidade influencia também nos vencimentos mensais do indivíduo;
- Fazer programações junto à seção de planejamento, para que ocorram inspeções constantes no ambiente laboral com o intuito de combater a ociosidade, a delinqüência¹ e os fatores de risco de acidentes;
- Incentivar quando das instruções, a prática religiosa sem fanatismos, pois o lado espiritual do policial militar deve ser trabalhado de forma sadia para uma melhor produção do serviço executado;
- Incentivar através de instruções, cartazes, entre outros meios, que policiais de ambos os sexos realizem exames médicos periódicos para detecção precoce de doenças diversas, principalmente entre os policiais do sexo masculino, os quais menos realizam “check-up”;

1. DELINQUÊNCIA: criminalidade.

- Proibir a utilização de mão-de-obra de detentos da Colônia Penal Agrícola em locais de risco como almoxarifado, restritos como sala do comando e seções, de instrução inclusive externa que possibilitem o aperfeiçoamento de celerados, ou que facilitem a fuga principalmente em deslocamentos e horário de almoço, sendo que tais serviços em hipótese alguma poderão apresentar os detentos mando sobre policiais ou alunos (recrutas), no que tais aplicativos devem ser de conhecimento de toda a Tropa, com devida identificação formal de todos os detentos e formalização de comando por responsáveis identificados, tanto por parte da Colônia Penal Agrícola quanto do próprio RPMon;
- Participar os Oficiais do RPMon ativamente dos recrutamentos e principalmente das seleções de candidatos para ingresso na PMPR, e em especial no Regimento de Cavalaria.

e. Sugestões para organização do trabalho

- Dar maior prioridade à atividade-fim (policiamento hipomóvel), e menos ênfase a cavalgadas recreativas e provas hípicas, que apesar de necessárias para a manutenção da boa forma do conjunto, devem ser conduzidas como treinamento para a melhor lide do serviço e em contrapartida melhor prestação de serviços à comunidade;
- Dar a mesma ênfase a todos os trabalhos e funções da Unidade, a fim de que todos os policiais tenham orgulho da atividade que realizam, pois a valorização interna de cada serviço e o conhecimento correto da execução de cada função, assim como sua finalidade, seja de cavalaria¹ seja de hipochoque², entre outros, leva a uma engrenagem perfeita entre todos os setores da OPM;

1. CAVALARIÇA: indivíduo que atua nos cuidados de alimentação e profilaxia de equinos e suas instalações;

2. HIPOCHOQUE: policiamento ostensivo montado em equinos, devidamente equipados tanto animal quanto cavaleiro, para atuarem em possíveis confrontos hostis envolvendo turbas de diversas naturezas.

- Sempre que possível, remanejar os policiais nas funções e serviços, a fim de aperfeiçoar o indivíduo num ciclo completo entre todas as funções ligadas diretamente ao policiamento hipomóvel, fornecendo assim também uma melhor equidade de oportunidade para os diversos interesses dos indivíduos, no tocante aos horários das escalas;
- Evitar que nas instalações públicas do aquartelamento sejam alojados animais particulares, que acarretam prejuízos ao erário Estadual e cujo dispêndio quando ocorrer, deve ser restituído aos cofres públicos, sem distinção entre os indivíduos;
- Manter as mesmas políticas de administração em todas as subsedes;
- Exigir o trabalho prescrito e contido nas normas vigentes.

f. Sugestão para propaganda

- Promover positivamente através da seção de relações públicas do RPMon, periodicamente com comerciais e matérias jornalísticas entre outros, o policiamento hipomóvel em meios de comunicação de massa (rádio, jornais escritos, revistas e televisões aberta e fechada).

10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BOBB, Merrick. **Uma profissão acima de qualquer suspeita**. Revista Super Interessante, edição especial, Editora Abril S/A, pág. 28 e 29; 2002.
- CELINSKI, Leszek. **Qualificação e acompanhamento de pessoas**. Apostila do Curso de Especialização em Administração de Pessoas, Curitiba, UFPR; 2006.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5º ed. São Paulo, Makron Books, 2002.
- DRUCKER, Peter F. **O gerente eficaz**. Rio de Janeiro, LTC – Livros Técnicos e Científicos S/A, 1990.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário aurélio**. 2ª ed. Rio de Janeiro, Editora Nova Fronteira, 1999.
- FONSECA, Márcio Luiz. **Tiro policial montado**. AVM – Publicações Técnicas, Curitiba, 2006.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo, Atlas, 1999.
- HOFFMANN, Jussara Maria Lerch. **Avaliação mediadora: uma prática em construção da pré-escola à universidade**. 14ª ed. Porto Alegre, Editora Mediação, 1998.
- KAMII, Constance. **A criança e o número**. Campinas, Editora Papirus, 1984.
- LIMA, João Cavalim de. **Estresse policial**, V. 3, 1ª ed. AVM - Publicações Técnicas, Curitiba, 2002.
- MACHIAVELLI, Niccolo. **O príncipe**. 30ª ed. Rio de Janeiro, Ediouro Publicações S/A, 1998.
- MASTECK, Sérgio Manoel. **Manual do instrutor da PMPR**. Curitiba, Polícia Militar do Estado do Paraná; 1987.
- NELSON, Bob. **Faça o que tem de ser feito: e não apenas o que lhe pedem**. 5ª edição. Rio de Janeiro, Editora Sextante – GMT Editores Ltda, 2003.
- ROSA FILHO, João Alves da. **Resumo histórico da PMPR**, Polícia Militar do Estado do Paraná, 1987.

SEYLE, Hans. **Stress: a tensão da vida**. Ibrasa – Instituto Brasileiro de Difusão Cultural, São Paulo, 1959.

ZAMPIERI, Tenente. **Apostila de história da polícia militar do paraná**. Polícia Militar do Estado do Paraná, 1992.

Código de Trânsito Brasileiro: Lei 9.503/1997. Ant nio de Paulo Editor, 9  ed. Editora DP&A, Rio de Janeiro, 2005.

Encyclopaedia Britannica do Brasil: Barsa. 1:92b. São Paulo, Companhia Melhoramentos, 1997.

Revista Saúde, Edição Especial, n  04, Estresse, Editora Abril S/A, São Paulo, junho, 2005.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAS - ÊNFASE NO SETOR PÚBLICO

TRABALHO DE ENCERRAMENTO DE CURSO

Equipe: Cap. QOPM Paredes e 1º Ten. QOPM Washington

Enunciado: Tendo em vista conclusão de Curso na UFPR em parceria com a Escola de Governo do Paraná solicita-se responder as perguntas abaixo, marcando apenas uma das alternativas, não sendo necessário identificação. Desde já agradecemos pela colaboração.
As informações colhidas são exclusivamente para fins didáticos.

Responsável pelo preenchimento do questionário:	Alternativa
1 Oficial Instrutor de Curso de Formação de Soldados Policiais Militares	
2 Praça e ex-aluno de Curso de Formação de Soldados Policiais Militares	

QUESTIONÁRIO Nº 01 - PRIMEIRA FASE

Nº	Pergunta	Alternativa 01	Alternativa 02	Alternativa 03
1	Sexo:	Masculino	Feminino	Outro
2	Tempo de serviço na Polícia Militar:	até 05 anos	06 a 10 anos	11 ou + anos
3	Faixa etária:	18 a 24 anos	25 a 35 anos	36 ou + anos
4	Formação anterior ao ingresso na Polícia Militar:	Nível técnico	Nível superior	S/ classificação
5	Cursos realizados e concluídos após ingresso na Polícia Militar:	Nenhum	01 a 02 cursos	03 ou + cursos
6	Intensidade de utilização no cotidiano do serviço, quanto aos conteúdos recebidos quando de sua formação na Polícia Militar:	Pouco	Mais ou menos	Muito
7	Intensidade de aprendizado no serviço diário que não recebeu quando da formação:	Pouco	Mais ou menos	Muito
8	Intensidade de incentivos internos (PMPR) que recebe para continuar no serviço que executa:	Pouco	Médio	Muito
9	Intensidade de incentivos externos que recebe para continuar no serviço que executa:	Pouco	Médio	Muito
10	Você gosta e sente prazer no serviço que executa?	Sim	Não	Mais ou menos
11	Você fez o CFSd ou ministrou aulas por que?	Pelo salário	Por gosto	Fui obrigado
12	Quando do CFSd (como aluno ou instrutor) você se empenhou:	Pouco	Mais ou menos	Muito
13	Você tem afinidade com a atividade fim (policimento hipomóvel) do RPMon?	Sim	Não	Mais ou menos

QUESTIONÁRIO Nº 02 - SEGUNDA FASE

Nº	Pergunta	Nunca	Pouco	As vezes	Regularmente	Sempre
1	Você é incomodado por acontecimentos inesperados?					
2	É difícil controlar as coisas importantes?					
3	Você se sente nervoso e estressado?					
4	Você já pensou que não poderia assumir suas tarefas?					
5	Você gerencia bem os momentos tensos?					
6	Você sente-se irritado quando os acontecimentos saem do seu controle?					
7	Você já se surpreendeu com pensamentos, como por exemplo: "Deveria melhorar minha qualidade de vida?"					
8	Você acha que as dificuldades se acumulam a tal ponto de não poder controla-la?					
9	Você enfrenta com sucesso os pequenos problemas do cotidiano?					
10	Você domina bem as situações?					
11	Você enfrenta eficazmente as mudanças importantes que ocorrem em sua vida?					
12	Você sente-se confiante para resolver seus problemas de ordem pessoal?					
13	Você gerencia bem o seu tempo?					